

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
DE LOS TRABAJADORES AVALADOS POR LOS CONSEJOS COMUNITARIOS
DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA EN LA ORGANIZACIÓN CONSORCIO
INELPRO TERMINAL

CETRE VIVAS SANDRA PATRICIA
GARCIA QUINTERO LUZ DEICY

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2016

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
DE LOS TRABAJADORES AVALADOS POR LOS CONSEJOS COMUNITARIOS
DEL DISTRITO DE BUENAVENTURA EN LA ORGANIZACIÓN CONSORCIO
INELPRO TERMINAL

CETRE VIVAS SANDRA PATRICIA
GARCIA QUINTERO LUZ DEICY

Trabajo de grado en la modalidad de monografía presentado como requisito para
optar al título de administrador(a) de empresas

Director:
Tulio Cesar Gallego
Contador Público

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2016

Nota de aceptación:

Director
Tulio Cesar Gallego
Contador Público

Firma del jurado

Firma del jurado

Buenaventura, Septiembre de 2016

DEDICATORIA

A Dios, por guiarnos en esta etapa de nuestras vidas, permitiendo que seamos mejores personas.

A nuestros padres, por la oportunidad y apoyo que nos brindaron, por creer en nosotros.

A todas las personas que hicieron parte de este proceso de enseñanza nuestros más sinceros agradecimientos y respeto.

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso, por guiar nuestros pasos, por estar ahí cuando caímos pero también estar ahí para darnos su mano y levantarnos.

A nuestros padres, por ser un apoyo incondicional, darnos su voz de aliento en los momentos de incertidumbre, por su paciencia en nuestros momentos erróneos, también por nuestras alegrías, momentos que son gozosos para ellos y lo disfrutaban más que uno.

A nuestro tutor Tulio Gallego, por la sabiduría y paciencia que nos brindó, gratitud infinita por transmitirnos sus enseñanzas para culminar este acertado logro.

A la Universidad del Valle Sede Pacifico, agradecidas totalmente por brindarnos la oportunidad de prepararnos para ser unas profesionales y a todas las personas que de una u otra manera hicieron parte de este camino.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	18
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1 OBJETIVO GENERAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
3. MARCOS DE REFERENCIA	21
3.1 MARCO CONTEXTUAL	21
3.2 MARCO CONCEPTUAL	24
3.3 MARCO TEÓRICO	26
3.3.1 Historia del Comportamiento Organizacional	26
3.3.1.1 Primeros ejercicios	26
3.3.1.2 La era clásica	28
3.3.1.3 La era conductual	33
3.3.2 Características del campo del Comportamiento Organizacional	38
3.3.3 Concepto del Comportamiento Organizacional	39
3.3.4 Variables del Comportamiento Organizacional	41
3.4 MARCO LEGAL	46
3.4.1 Ley 70 de 1993	46
3.4.2 Decreto 1320 de 1998	53
3.4.3 Licencia Ambiental	57
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS	73
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	73
4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	73
4.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN	74
4.3.1 Fuentes Primarias	74

4.3.2 Fuentes secundarias	74
4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	74
4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	76
4.6 TIPO DE MUESTREO	76
5. CONOCIMIENTO DE LAS ENTIDADES	77
5.1 SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE	77
5.1.1 Gestión Social	80
5.2 FUNDACIÓN PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE	81
5.3 CONSORCIO INELPRO TERMINAL	83
5.3.1 Proceso de contratación	86
5.3.1.1 Modalidades de contratación	87
5.3.1.2 Cumplimiento de contratación del personal de la Consulta Previa	89
5.4 CONSEJOS COMUNITARIOS	93
5.4.1 Ficha informativa de los Consejos Comunitarios	95
6. TRABAJO DE CAMPO: ANÁLISIS DE ENCUESTAS	98
6.1 ENCUESTAS A NIVEL GRUPAL	100
6.2 ENCUESTAS A NIVEL PERSONAL	104
6.3 ENTREVISTA A NIVEL ORGANIZACIONAL	120
6.3.1 Experiencia laboral de un personal del cargo directivo	124
7. PLAN DE ACCIÓN	125
8. CONCLUSIÓN	128
9. RECOMENDACIONES	131
BIBLIOGRAFÍA	134
ANEXOS	135

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Modalidad de contratación por cargo y por procedencia en el CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	88
Tabla 2 Sueldos de cargos ocupados por personal de los Consejos Comunitarios y Buenaventura.	89
Tabla 3 Trabajadores de mano de obra calificada del CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	90
Tabla 4 Procedencia de trabajadores de mano de obra calificada del CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	90
Tabla 5 Trabajadores de mano de obra no calificada del CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	91
Tabla 6 Procedencia de los trabajadores de mano de obra no calificada del CONSORCION INELPRO TERMINAL.	91
Tabla 7 Que hace al respecto en determinada situación.	102
Tabla 8 Las tareas asignadas son claras y entendibles.	103
Tabla 9 Que hace en situaciones inesperadas.	104
Tabla 10 Nivel de trabajo realizado.	106
Tabla 11 Rango de edad y género.	108
Tabla 12 Cantidad de hijos.	109
Tabla 13 Con cuantas personas vive, estado civil actual.	109
Tabla 14 Nivel educativo.	109

Tabla 15	El tiempo que lleva laborando en CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	110
Tabla 16	Primera vez contratado formalmente.	111
Tabla 17	Cuál era su actividad productiva antes de ingresar al CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	112
Tabla 18	Cargo asignado a acorde con su nivel educativo.	112
Tabla 19	Proceso menos cómodo por el tiempo y los trámites requeridos.	114
Tabla 20	Calificación.	115
Tabla 21	Ante la solicitud de permiso la empresa lo considera de buena fe.	116
Tabla 22	Actitud ante una actividad extra, servicio extra o favor para la empresa.	117
Tabla 23	Características de personalidad.	118
Tabla 24	Motivo de los cursos certificables.	119

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Principios de la administración según Henry Fayol.	30
Cuadro 2 Modelo burocrático para un ideal organización según. Max Weber	32
Cuadro 3 Licencia Ambiental.	58
Cuadro 4 Ficha informativa del consejo comunitario del Bajo Calima.	95
Cuadro 5 Ficha informativa del consejo comunitario la Brea.	95
Cuadro 6 Ficha informativa del consejo comunitario Caucana.	96
Cuadro 7 Ficha informativa del consejo comunitario Córdoba -San Cipriano.	96
Cuadro 8 Ficha informativa del consejo comunitario Gamboa.	97
Cuadro 9 Ficha informativa del consejo comunitario Citronela.	97
Cuadro 10 Plan de acción	121

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Plano aéreo digital de la construcción del Puerto Aguadulce	77
Figura 2 Fotografía de la zona interna de la obra en construcción del Puerto Aguadulce	78
Figura 3 Fotografía de la zona abierta del Puerto Industrial Aguadulce	78
Figura 4 Imago tipo ICTSI	79
Figura 5 Imago tipo PSA	79
Figura 6 Imago tipo COMPAS y Grupo Argos	80
Figura 7 Gestión Social Puerto Aguadulce.	80
Figura 8 Imago tipo INELCO	84
Figura 9 Imago tipo PROING S.A.	84
Figura 10 Ubicación de los trabajadores del CONSORCIO INELPRO TERMINAL en los procesos de la empresa, según su procedencia.	92
Figura 11 Modelo básico del comportamiento organizacional; Elemento guía para la construcción de las encuestas en los tres niveles; Personal, grupal y organizacional.	99

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1 Calificación de la relación personal y laboral.	100
Grafico 2 Actividades de la empresa para contribuir a un mejor Trabajo en equipo.	101
Grafico 3 Respuesta de cuando se ausenta un compañero Qué posición tomamos.	103
Grafico 4 Entendimiento de la especificaciones dadas Para cada obra o labor.	104
Grafico 5 Posición personal de los trabajadores ante una Situación contingente.	105
Grafico 6 Nivel o intensidad del trabajo según la carga laboral.	106
Grafico 7 Confianza entre los integrantes del grupo de trabajo Según la carga laboral.	107
Grafico 8 El tiempo que llevan laborando en CONSORCIO INELPRO TERMINAL.	110
Grafico 9 Primera vez contratado formalmente.	111
Grafico 10 Cargo asignado acorde con su nivel educativo.	113
Grafico 11 Cuál de estos procesos le pareció menos cómodo Por el tiempo y los trámites requeridos.	114
Grafico 12 Ante la solicitud de permisos de la empresa lo Considera de buena fe.	116

Grafico 13	Actitud ante una actividad extra, servicio extra o favor Para la empresa.	117
Grafico 14	Características personalidad.	118
Grafico 15	Motivo de los cursos certificables que brinda la empresa.	119

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A Documento aval del Consejo Comunitario	133
Anexo B Informe de la empresa Consorcio Inelpro Terminal a Spia	134

INTRODUCCIÓN

Las gestoras de esta investigación tienen un objetivo de estudio pactado: Analizar de manera cualitativa y/o cuantitativamente, aspectos de interés en el marco del **comportamiento organizacional** de las personas contratadas en la organización CONSORCIO INELPRO TERMINAL, encargado de las instalaciones eléctricas en la construcción del Puerto Aguadulce, seleccionadas de las poblaciones afro bonaerenses u oriundas de Buenaventura previamente avaladas por el consejo comunitario al cual pertenecen.

Los entes involucrados en toda esta dinámica de contratación que son *Sociedad Puerto Industrial Aguadulce* y *Fundación Puerto Aguadulce*, *Consejos Comunitarios* y la empresa *CONSORCIO INELPRO TERMINAL*, se darán a conocer sus generalidades y el grado y nivel de injerencia que poseen en el proceso de contratación de este personal, toda esta información estará inmersa en un mismo capítulo. Posteriormente en otro capítulo, se toca la temática del **comportamiento organizacional** como el factor principal en el cual la investigación se desarrollará; dando comienzo a seleccionar que aspectos como el salario, funciones específicas, relación con los compañeros de trabajo, con los jefes inmediatos, expectativas laborales, entre otros, que se resaltarán en el desarrollo de las funciones de los trabajadores durante un lapso de tiempo en la contratación por terminación de obra y termino fijo en el *CONSORCIO INELPRO TERMINAL*, siendo utilizados como herramientas para darle fondo y forma a la investigación.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Con el contrato de concesión a 30 años que obtuvo la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A en el año 2007 y la licencia ambiental correspondiente, se comenzaron labores de planeación de la construcción de las instalaciones de este puerto y una vía de acceso de 21.3 Kilómetros que inicia a la altura del Kilómetro 16 de la vía Buenaventura-Cali. Luego en el año 2012, específicamente el 20 de Enero, se crea la Fundación Puerto Agua Dulce por la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., Boscoal Operadores Portuarios S.A. y Compañía de Puertos Asociados Compas S.A, con el objetivo principal de contribuir al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de 1.873 familias de los 6 Consejos Comunitarios presentes en el área de influencia del proyecto y la población de Buenaventura en general.¹

Debido a que el proyecto modificará cierta parte de la región de Buenaventura, afectando tanto ambiental como socialmente, puesto que necesitarán terrenos para construir y el desplazamiento de personas que habitan en la zona donde se construirá el puerto o alguna ampliación del puerto, es en este punto donde entra a jugar un rol importante los representantes de estas comunidades en pro de obtener algún beneficio para un sector de la población, que para este caso en particular, es el sector de la población afrobonaverenses por todas las afecciones que se presentan, generándose una negociación de beneficios y/o peticiones para la comunidad enmarcados en el **acuerdo de la consulta previa** de la Gestión Social de la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A. Los puntos del acuerdo en la sección socioeconómica cubren los siguientes temas:

¹ <http://puertoaguadulce.com/index.php/2015-02-27-14-18-14>

-Reubicación de personas en otro sector de Buenaventura, con viviendas que cumplan con estándares de calidad para sus habitantes,

-Becas de estudios que principalmente se enfatizan en la población juvenil en Educación Superior, que incluyen el pago de la beca más la opción de un subsidio para costos incurridos en el estudio. No obstante, también están presentes las capacitaciones técnicas, para las madres cabezas de hogar, adultos.

- Contratación de algunos productos y/o servicios con personas avaladas por la dirección de los consejos comunitarios y que tengan empresas que ofrezcan un portafolio para las empresas involucradas en la construcción del proyecto portuario. Dichas contrataciones usualmente son de alimentación: Venta diaria de almuerzo para trabajadores de la obra, banquetes para ocasiones especiales.

- Contratación formal de personal avalado por las directivas de la comunidad: Las empresas involucradas en la construcción del puerto, sean contratistas o subcontratistas, de acuerdo al dictamen dado por las directivas encargadas de negociar con los representantes de los consejos comunitarios, deberán tener presente el porcentaje de trabajadores de estas características a contratar en la empresa, para el caso de la construcción del puerto de Agua Dulce, se exige lo siguiente, según los acuerdos con la comunidad:

- 100% de la contratación de mano de obra no calificada, será acogida por los trabajadores de la comunidad donde se ejecuta el proyecto de construcción y en segunda instancia del resto de Buenaventura. Aplica para el proyecto en la etapa de construcción, y ya en la fase operativa, después que se han acabado algunos contratos por terminación obra, el pacto es que también el personal susodicho tenga el mismo trato de la fase constructiva.

- 50% del total del personal contratado de mano de obra calificada por los consorcios o empresas subcontratista, la Sociedad Industrial Puerto Aguadulce, debe ser en primera instancia habitante del sitio de influencia de la construcción,

en segunda instancia, personal del resto de Buenaventura y ya en tercera instancia de otro lugar diferente a Buenaventura e incluso del exterior, sino se cumple con los perfiles requeridos, como prevención de sanciones legales las empresas emiten este informe a la gestión social de S.P.I.A.

Es en esta exigencia que se dará la investigación de los contratados provenientes de los consejos comunitarios en el campo del ***comportamiento organizacional***.

Aunque se hable de los avalados por el consejo comunitario, en la empresa existen trabajadores que no son avalados; son de otra ciudad o del distrito de Buenaventura, que también serán tomados en cuenta para las encuestas y/o entrevistas con el fin de conocer su punto de vista referente al comportamiento organizacional de los avalados.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Comportamiento Organizacional de los trabajadores avalados por los consejos comunitarios de Buenaventura contratados en el CONSORCIO INELPRO TERMINAL de la construcción del Puerto de Agua dulce en el distrito de Buenaventura?

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La propuesta de investigación parte de que una de las gestoras que actualmente labora en la empresa, evidencio que los compañeros de los consejos comunitarios y de Buenaventura (viven en Buenaventura, pero nacieron o vivieron mucho tiempo en algún consejo comunitario), poseen unas dinámicas laborales

muy distintas a las pactadas generalmente por la actualidad laboral, este tema de análisis del Comportamiento Organizacional, entraría a ser un tema de estudio que se profundizará en las dimensiones de la conducta laboral frente a diferentes momentos, funciones, espacio en que los trabajadores están presentes, e ir más allá que conocer que una empresa tiene estas obligaciones, en este caso como parte inherente de su licitación, es decir, enmarcados obligatoriamente a los aspectos de la consulta previa. Al tema estar vinculado de modo directo con personas, se convierte en un tema que integra aspectos gregarios del ser humano: comunicación, personalidad, cumplimiento de funciones en una organización, siendo de gran interés su estudio.

La experiencia personal y compartida de las personas, que serán objetos de estudio, genera una investigación en el que se mezclan aspectos objetivos y subjetivos adentrados en los diferentes tipos de contratación en una organización con ánimo de lucro y que la variable para este caso es que la empresa inicialmente decidió comenzar con la *contratación por terminación de obra* en la que los contratados generen expectativas, comportamientos, emociones, ritmo laboral posiblemente distinto a otro tipo de contratación.

También las gestoras de esta monografía, desarrollan esta investigación como requisito para optar al título de Administrador(a) de Empresas de la Universidad del Valle, en la sede Pacífico.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el ***comportamiento organizacional*** de los trabajadores avalados por el consejo comunitario contratados por la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la injerencia de los actores involucrados en el proceso de contratación: Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, Fundación Puerto Agua Dulce, empresa subcontratista (CONSORCIO INELPRO TERMINAL) del puerto Agua Dulce, Consejos Comunitarios.
- Determinar los aspectos que inciden en el ***Comportamiento Organizacional*** en la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.
- Formular un plan de acción que permita fortalecer el ***Comportamiento Organizacional*** de los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

3. MARCOS DE REFERENCIA

3.1 MARCO CONTEXTUAL.

El país en el que se va a efectuar el estudio es en Colombia, Valle del Cauca, en el distrito de Buenaventura, oficialmente Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico. En julio de 2007, el Acto Legislativo 02 modificó la Constitución e incluyó como distritos a Cúcuta, Popayán, Tunja, Buenaventura, Turbo y Tumaco. Sin embargo en 2009 fue declarado inexecutable gran parte de este acto, quedando reconocidos únicamente los distritos de Bogotá, Barranquilla, Santa Marta, Cartagena y Buenaventura.

Buenaventura es un puerto de rada abierta, con protección natural dentro de una bahía interior abrigada. El territorio municipal es el de mayor extensión en el Departamento de Valle del Cauca y está comprendido desde las orillas del Océano Pacífico, hasta las cumbres de la Cordillera Occidental, en el sector de los Farallones de Cali, que le sirven de límite con los municipios de Jamundí y Cali. Limita por el norte con el Departamento del Chocó; por el oriente con los municipios de Jamundí, Cali, Dagua y Calima Darién, por el sur con el Departamento del Cauca y por el occidente con el Océano Pacífico. Sus tierras se distribuyen así: Piso térmico cálido; 5.300 Km²; medio: 640 Km²; frío: 58 Km² y Páramo: 30 Km². La zona costera está casi totalmente cubierta de mangle y presenta dos notables bahías: la de Málaga o Magdalena y la de Buenaventura, donde se encuentra la ciudad.²

² <http://www.soydebuenaventura.com/articulos/historia-de-buenaventura-de>

Buenaventura juega un papel importante en la economía del país, posee una diversa y sólida estructura productiva que le permite tener una actividad en todos los sectores, especialmente en el industrial, agrícola y servicios. Buenaventura mueve el 53% de la Carga de importación y exportación de Colombia. Buenaventura es un lugar atractivo para la inversión extranjera, así lo confirma los numerosos proyectos de Expansión Portuaria conformados con capital de centenares de compañías nacionales con presencia en el exterior, entre las que se encuentran 19 de las más grandes empresas de Colombia. Inversionistas de Europa, Asia, Norte, Centro y Sur América han visto en esta región como la más prometedora del país.

Es considerado el más importante corredor de comercio internacional del país, por las ventajas que se presentan en infraestructura y localización. Es una moderna plataforma comercial de Colombia hacia el mundo, debido a que se encuentra ubicado sobre el Océano Pacífico donde el Puerto de Buenaventura le permite comunicarse con las naciones de la Cuenca del Pacífico, además su cercanía al Canal de Panamá le permite acceder fácilmente a los mercados del Atlántico.

Históricamente la región se ha caracterizado por ser una de las más deprimidas socialmente del país, con los más pobres indicadores sociales y de calidad de vida de la nación; en la medida en que genere condiciones para la recuperación social a través de la creación de fuentes de empleo y la dotación de herramientas tecnológicas aumentará en términos dinámicos la producción de riqueza que contribuirá a mejorar las condiciones sociales de sus pobladores.

Sin embargo la población bonaerense está sumergida en una gran pobreza esto debido a la violencia y a la mala administración de los recursos, pero detrás de la

violencia que agobia a la primera ciudad del Pacífico, hay problemas severos de exclusión, falta de infraestructura, debilidad de las instituciones y remedios ineficaces, el puerto tiene grandes posibilidades, y hay rutas de acción concretas para lograrlo.

Nada de esto empaña su folklor, sabor y tumbado para participar en las fiestas patronales de San Buenaventura y la fiesta de la Virgen del Carmen. Asimismo Para el mes de agosto se lleva a cabo el Festival Folclórico del litoral pacífico, expresión cultural que exalta nuestras tradiciones y la belleza de las mujeres de esta región.³

El alcance de la investigación es la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL fue creada el 23 de enero de 2015 por la empresa INELCO LTDA y la empresa PROING S.A. para el proyecto de instalaciones eléctricas del megaproyecto de construcción del Puerto de Aguadulce. CONSORCIO INELPRO TERMINAL, opera bajo la contratación por terminación de obra y/o termino fijo, la mayoría de los trabajadores deben ser avalados por el consejo comunitario bajo la consulta previa, la mayoría son habitantes de las zonas del Bajo Calima, representados por el consejo comunitario del Bajo Calima y la Brea, que son las áreas de influencia directa del proyecto. Es una empresa mediana, que está conformada por ingenieros eléctricos y cada uno de ellos tendrá el apoyo de una cuadrilla, que la atienden los técnicos electricistas, e igualmente ellos, los técnicos, tendrán el soporte de ayudantes eléctricos; la empresa consta de pequeñas áreas, como la operativa que se mencionó anteriormente, igualmente cuenta con las personas que están pendientes de los trabajos seguros en altura realizados a diario, que será algo constante para la empresa, y lo lideran los coordinadores HSEQ y vigía; también se cuenta con la parte administrativa y auxiliar, quienes minimizan gastos, legalizan, y gestionan cuanto documento se requiera administrativamente.

³ <http://www.ccbun.org/categorias/11/23/ventajas-competitivas>

3.2 MARCO CONCEPTUAL

- **Contrato por terminación de obra:** *Contrato*, acto por el cual una o varias personas consienten en obligarse respecto de otras u otras, a dar alguna cosa, hacer algo o prestar algún servicio. El contrato de trabajo puede celebrarse por tiempo determinado, por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, por tiempo indefinido o para ejecutar un trabajo ocasional, accidental o transitorio.⁵
- **Consejo comunitario:** Una comunidad negra podrá constituirse en Consejo Comunitario, que como persona jurídica ejerce la máxima autoridad de administración interna dentro de las Tierras de las Comunidades Negras, de acuerdo con los mandatos constitucionales y legales que lo rigen y los demás que le asigne el sistema de derecho propio de cada comunidad.

En los términos del numeral 5º, artículo 2º de la Ley 70 de 1993, Comunidad Negra es el conjunto de familias de ascendencia afrocolombiana que poseen una cultura propia, comparten una historia y tienen sus propias tradiciones y costumbres dentro de la relación campo-poblado, que revelan y conservan conciencia e identidad que las distinguen de otros grupos étnicos.⁶

- **Comportamiento organizacional:** Es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas (tanto en lo individual como en grupos) actúan en las organizaciones.⁷
- **Comunidad negra:** Es el conjunto de familias de ascendencia afrocolombiana que poseen una cultura propia, comparten una historia y tienen sus propias tradiciones y costumbres dentro de la relación campo-

poblado, que revelan y conservan conciencia de identidad que las distinguen de otros grupos étnicos.⁸

- **Ocupación colectiva:** Es el asentamiento histórico y ancestral de comunidades negras en tierras para su uso colectivo, que constituyen su hábitat, y sobre los cuales desarrollan en la actualidad sus prácticas tradicionales de producción.⁹
- **PCN:** Proceso de Comunidades Negras, El Proceso de Comunidades Negras - Está conformado por 120 organizaciones étnico – territoriales, entre consejos comunitarios y organizaciones de base ubicadas en algunas las siguientes regiones: Valles interandinos, Costa Caribe, Magdalena Medio, Pacífico, Buenaventura, Tumaco, costa Caucana, Villavicencio y Bogotá, entre otras.

Sus 120 organizaciones participaron activamente en la negociación y constitución de la Ley 70 que tiene por objeto: “reconocer a las comunidades negras que han venido ocupando tierras baldías en las zonas rurales ribereñas de los ríos de la Cuenca del Pacífico”.

El PCN está dividido en palenques regionales, su máxima autoridad es la Asamblea seguida del Consejo Nacional de Palenques que reúne a delegados de todos sus palenques regionales.¹⁰

- **Consulta Previa:** Es el instrumento legal dado por el decreto 1320 de 1998, en el cual se estipulan formas de acuerdos entre comunidades indígenas y/o negras de Colombia en tierras que por tradición o historia son habitadas por estas personas, van a ser explotadas afectando su hábitat, y todo lo que conlleva: desplazamientos, cambios en el estilo de vida, generándose acuerdos necesarios e inevitables con los líderes de estas tierras, conocidas como resguardos (población indígena) y consejos comunitarios (población afrodescendiente).

3.3 MARCO TEÓRICO

3.3.1 Historia del comportamiento organizacional. *“Cuanto más podemos ver hacia atrás, más veremos hacia delante” W. Churchill.*

Los seres humanos y las actividades organizadas tienen varios miles de años pero no tenemos que retroceder mucho más lejos que los siglos XVIII o XIX para topar con las raíces del Comportamiento Organizacional.

3.3.1.1 Primeros ejercicios. No hay dudas que cientos de personas plantaron “las semillas” de las que brotó el “jardín” del comportamiento organizacional. Sin embargo, tres personajes fueron particularmente importantes porque postularon ideas que al cabo ejercieron una gran influencia en la determinación de la dirección y los límites del Comportamiento Organizacional: Adam Smith, Charles Babbage y Robert Owen

- **Adam Smith.** En su libro “las riquezas de las naciones” publicado en 1776, incluye una defensa de las ventajas económicas que cosecharían las organizaciones y la sociedad de la división del trabajo (llamada “especialización laboral”). Smith tomó sus ejemplos de la fabricación de alfileres. Observó que 10 individuos con tareas especializadas producirían unos 48.000 alfileres diarios entre todos. En cambio, si cada uno trabaja por aparte solo llegaría a 10 por individuo. Smith concluyó que la división del trabajo aumentaría la productividad al incrementar la capacidad y la destreza de cada trabajador, al ahorrarse el tiempo que requiere cambiar de tarea.

- **Charles Babbage.** Fue un profesor inglés de matemáticas que extendió las virtudes de la división del trabajo en su libro “On the Economy of Machinery and Manufactures”, sumó las siguientes ventajas a la división del trabajo.

1. Se reduce el tiempo necesario para aprender un trabajo,
2. Se reduce el desperdicio de material de la etapa de aprendizaje,
3. Se alcanza una gran destreza,
4. Favorece una correspondencia más cuidadosa entre las destrezas y capacidades de las personas y tareas específicas.

Además Babbage propuso que los ahorros de la especialización se consideraran tan pertinentes en el trabajo intelectual como en el físico, como el caso de los profesionales según su actividad, si tiene erupción cutánea, recurre a un dermatólogo, si se compra una casa se acude a un abogado especializado en bienes y raíces, es decir, que cada persona que ejecuta una profesión, se va encaminando por una especialización que el seleccione por enriquecimiento personal o por mayor status laboral que le genere mayores ingresos en sus labores diarias.

- **Robert Owen.** Fue un empresario galés que fundó su primera fábrica en 1789 a los 18 años. Es importante en la historia del Comportamiento Organizacional porque fue uno de los primeros industriales que reconocieron el sistema fabril en auge rebajaba a los trabajadores, limitándolos a ser un objeto que ejerce operaciones. Este empresario conmovido por el trabajo infantil y por la explotación laboral con pagos miserables, *regañaba a los dueños de la fábrica por comprar la mejor maquinaria y pagar lo peor a los trabajadores.*

- Lo planteado por **Adam Smith** y **Charles Babbage** sobre la división del trabajo en las empresas son puntos muy importantes ya que esto mejora la productividad,

el trabajador alcanza una gran destreza, reduce el tiempo en el que cada trabajador aprende su determinada tarea y se disminuye el material desperdiciado. Teniendo en cuenta lo anterior en la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL se refleja notoriamente la división del trabajo, debido a que operan ingenieros, técnicos y ayudantes, todos son electricistas, pero cada cargo tiene un conocimiento y manejo especializado.

*De acuerdo a lo postulado por **Robert Owen** resalta el bienestar del trabajador, para la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL es fundamental tener en cuenta la parte humana del trabajador, evitando sobre carga laboral y pagando salarios justos de acuerdo a la labor desempeñada.*

3.3.1.2 La era Clásica: 1900-1930. Surgieron las primeras teorías de la administración por parte de Frederick Taylor, Henry Fayol, Max Weber, Mary Parker Follet y Chester Barnard.

Los aportes de esta era clásica fueron:

- **ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

Cuatro principios de la Administración de Taylor

1. *Formular una ciencia para cada elemento del trabajo* de un individuo (antes, los trabajadores se valían de aproximaciones obtenidas por experiencia),
2. *Elegir científicamente* y luego capacitar, enseñar y formar al trabajador (antes, los trabajadores escogían su trabajo y lo aprendían lo mejor que podían),

3. *Cooperar de buena gana con los trabajadores* para garantizar que todo se hace de |con los principios de la ciencia que se formuló (antes, la administración y los trabajadores estaban constantemente en conflicto),

4. Dividir el trabajo y la responsabilidad equitativamente entre administración y trabajadores. La administración se ocupa del trabajo para el que está mejor preparada que los trabajadores (antes, casi todo el trabajo y buena parte de las responsabilidades se arrojaban sobre los trabajadores).

El ejemplo más citado de la Administración científica fue el de los lingotes de hierro.

El promedio diario de producción de lingotes de 42 kilos cargados en carros de ferrocarril era de 12.5 toneladas por trabajador. Taylor dijo que existía la manera que científicamente el trabajo pudiera aumentar la producción a 47 o 48 toneladas diarias.

Taylor busco un sujeto fuerte al que llamó Schmidt, le aumentó el salario de 1.15 dólares a 1.85, preguntándole si era un hombre de valía, Schmidt ciertos días levantaba los lingotes flexionando las rodillas, mientras que sus compañeros no lo hacían. Al final, Taylor encontró a la persona correcta en el trabajo y herramientas adecuadas, con el incentivo económico adecuado, se logró la meta de 48 toneladas diarias.

Otro experimento fue el tamaño de las palas, que todos los trabajadores independiente de cualquier peso que movieran tenían las mismas palas, encontrando Taylor que el peso ideal para mover por trabajador era de 9.5 Kilos por pase y además los materiales de mucho peso como el hierro tenían que usarse palas de cara corta y los ligeros con pala de cara larga, esto ayudo a los supervisores y a la productividad que aumentó significativamente.

Taylor para motivar a los trabajadores prefirió los planes de incentivos salariales. En general, Taylor consiguió aumentó en productividad de 200% o más. Reafirmó que el papel de los gerentes era planear y controlar y el de los trabajadores era actuar según las instrucciones.

- **TEORÍA ADMINISTRATIVA**

Los principales aportes fueron del francés Henry Fayol en esta teoría. Fayol, describió que los administradores desempeñan cinco tareas: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Otro aporte vital fueron estos 14 principios.

Cuadro 1. 14 Principios de Administración según Henry Fayol

1. <i>División del Trabajo:</i> Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
2. <i>Autoridad:</i> Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
3. <i>Disciplina:</i> Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. <i>Unidad de Dirección:</i> Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
5. <i>Unidad de Mando:</i> Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

6. <i>Subordinación de interés individual al bien común:</i> En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
7. <i>Remuneración:</i> La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
8. <i>Centralización:</i> Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos, la autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.
9. <i>Jerarquía:</i> La línea e autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
10. <i>Orden:</i> Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
11. <i>Equidad:</i> Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
12. <i>Estabilidad del Personal:</i> Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
13. <i>Iniciativa:</i> Debe darse a los subalternos, libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
14. <i>Espíritu de Grupo:</i> Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

- **TEORÍA ESTRUCTURAL**

Su principal personaje fue Max Weber, creando el modelo ideal de organización al que llamó burocracia y resumen unas características puntuales.

Cuadro 2. Modelo burocrático para una ideal organización según Max Weber

1. <i>Especialización laboral</i> : Los trabajos se dividen en tareas, simples, rutinarias y bien definidas.
2. <i>Jerarquía de autoridad</i> : Áreas y posiciones se organizan en una jerarquía en la que cada una es controlada y supervisada por una posición superior
3. <i>Selección formal</i> : Todos los miembros de la organización deben elegirse según las capacidades técnicas que demuestren e capacitación, educación o exámenes formales.
4. <i>Reglas y normas formales</i> : Para garantizar la uniformidad y regular los actos de los empleados, los administradores deben apegarse a las reglas formales de la organización.
5. <i>Impersonalidad</i> : Las reglas y controles se aplican uniformemente evitando que se vean influidas por la personalidad y las preferencias particulares de los empleados.
6. <i>Orientación profesional</i> : Los gerentes son funcionarios profesionales más que propietarios de las unidades que dirigen. Trabajan por un salario fijo y desarrollan su carrera en la organización.

- **TEORÍA DEL HOMBRE SOCIAL**

Se podría acusar a los anteriores personajes como inhumanos al no pensar en las personas sino más bien verlos como animales sociales. Para esta teoría aparecen Mary Parker Follet y Chester Barnard.

Mary Parker Follet. Propuso ideas más orientadas a las personas que el pensamiento de la administración científica o el orden organizacional. Sostuvo que las organizaciones debían basarse en una ética de grupos más que en el individualismo. El potencial individual no se materializa sino que se libera en una asociación de grupo. Los gerentes y trabajadores deben verse como socio, como parte de un grupo común. Por tanto, los gerentes y los trabajadores tienen que apoyarse más en su capacidad y conocimiento que en la autoridad formal de su posición como líderes de sus subordinados.

Chester Barnard. Como Henry Fayol, Chester Barnard era un hombre de acción. Estaba influido por Weber y su teoría mecanicista, pero también pensaba que las organizaciones eran sistemas sociales que requieren de la cooperación de los seres humanos. Expresó sus opiniones en “The Functions of the Executive”, publicado en 1938. En opinión de Barnard, una parte vital de la organización es ganarse la cooperación del personal y mantener buenas relaciones con ellos al igual que las instituciones externas de relaciones continuas con la misma. Su opinión también fue con base al entorno y que los administradores deben analizarlo para mantener su equilibrio.

3.3.1.3 La era conductual. El “lado de la gente” en las organizaciones se instaló por sus fueros durante el periodo de la “era conductual”. Se destacó por el movimiento de relaciones humanas y la aplicación generalizada en las organizaciones de las investigaciones de las ciencias de la conducta. Los inicios de esta era comenzaron con la creación de la “oficina de personal”, la creación del campo de la psicología industrial y la “Carta Magna de los trabajadores”.

- **NACIMIENTO DE LA “OFICINA DE PERSONAL”**

En respuesta al sindicalismo creciente en el siglo XX, algunas empresa como H.J. Heinz, Colorado Fuel & Iron, International Harvester, crearon el puesto de “secretario de bienestar”, sugiriendo para los trabajadores mejoras en sus condiciones laborales, vivienda, atención médica, instituciones educativas y recreación. Los secretarios, que actualmente son los jefes de recursos humanos o director de personal, hacían las veces de intermediarios entre la organización y sus empleados. B.F. Goodrich Co., creó el primer departamento en 1900, pero reducido al interés por el personal en la contratación. En 1902, la National Cash Register Company, creó el primer departamento de mano de obra para administrar salarios, quejas, condiciones de empleo y trabajo, condiciones sanitarias, expedientes y mejoramiento de los trabajadores.

- **NACIMIENTO DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

Hugo Münsterberg creó el campo de la psicología industrial con la publicación en 1913, de su manual *Psychology and Industrial Efficiency* basado en el estudio científico del comportamiento humano para explicar diferencias individuales. Münsterberg vio una relación entre la Administración Científica y la Psicología Industrial. En ambas está la idea de tratar de aumentar la eficacia mediante el análisis científico del trabajo y mediante una mejor correspondencia entre las destrezas y capacidades de los individuos y las necesidades de los trabajos.

Münsterberg postuló los exámenes psicológicos para mejorar la selección de los empleados, el valor de la capacitación, el estudio del comportamiento para entender que técnicas son las más eficaces para motivar a los empleados. Buena parte de lo que sabemos hoy de técnicas de selección, capacitación de empleados, diseño de puestos y motivación proviene de esta persona

- **LA CARTA MAGNA DE LOS TRABAJADORES**

Luego del derrumbe de la bolsa de valores en 1929, Estados Unidos y muchas economías del mundo entraron en la Gran Depresión, para aliviar este caos, el presidente Roosevelt respaldó la Ley Wagner en 1935, promoviendo a los sindicatos como representantes autorizados de los trabajadores, para negociar colectivamente con los patrones. La Ley Wagner resultó la Carta Magna de los Trabajadores, los administradores de las industrias se abrieron mucho más para manejar a los empleados, al perder la batalla de mantener a los sindicatos fuera de las fábricas, optaron a mejorar las condiciones laborales y mejorar relación con los trabajadores. Este fue el pie de apoyo para el inicio de la era de las relaciones humanas, movimiento estadounidense que data de 1930 a 1950.

- **RELACIONES HUMANAS**

La esencia del movimiento de las relaciones humanas era que la convicción clave para aumentar la productividad en las organizaciones radicaba en aumentar la satisfacción de los trabajadores. Este movimiento fue vivenciado notoriamente en los estudios de Hawthorne, y representado por tres personajes: Abraham Maslow, Dale Carnegie, Douglas McGregor. En esta sección revisaremos brevemente las aportaciones de cada uno de ellos, pero antes referiremos los muy influyentes estudios de Hawthorne.

Los estudios de Hawthorne. Sin duda, el aporte más importante al movimiento de relaciones humanas en el contexto del *comportamiento organizacional* provino de los estudios de Hawthorne emprendido en las instalaciones fabriles de Hawthorne de la Western Electric, en Cícero, Illinois. Los estudios empezaron en 1924 y terminaron a inicios de la década de 1930. Fueron concebidos por los ingenieros de Western Electric para

examinar el efecto de varias intensidades de iluminación en la productividad de sus trabajadores. Se formaron los grupos experimentales y de control. El grupo experimental fue sometido a varias condiciones de iluminación, mientras que el grupo de control trabajó bajo una intensidad constante. Los ingenieros esperaban que la producción individual se relacionará directamente con la intensidad de la luz.; sin embargo, descubrieron que cuando aumentó la intensidad de la luz la producción de ambos grupos aumentó. Cuando se bajó la intensidad en el grupo experimental, la productividad de ambos volvió a aumentar, sorprendiendo a los ingenieros, solamente se redujo cuando se bajó la iluminación a “la luz de la luna”, o sea, una luz muy tenue. En 1927, los ingenieros de la Western Electric les pidieron al profesor de la Harvard, Elton Mayo y sus colaboradores que se unieran a su estudio en calidad de sus asesores. Así comenzó una relación que se prolongó hasta 1932, con numerosos experimentos que comprendían el rediseño de puestos de trabajo, cambios en la longitud de las jornadas y semana laboral, introducción de los períodos de descanso y planes salariales individuales o de grupo. Por ejemplo, se diseñó un experimento para evaluar el efecto en la productividad de un sistema de paga al grupo por incentivo por pieza. Los resultados indicaron que el plan de incentivos tenía un efecto menor en que el plan de incentivos tenía un efecto menor en la productividad de las trabajadoras que la presión y la aceptación del grupo, y el impacto que están ejercieron sobre la seguridad. Así, se concluyó que las normas y criterios sociales del grupo eran factores determinantes de la conducta laboral de las personas.

En general, los estudios están de acuerdo en que los estudios de Hawthorne, tuvieron un efecto intenso radical en los estudios de la Administración y del *comportamiento organizacional*. Las conclusiones de Mayo fueron que la conducta y los sentimientos estaban muy relacionados, que las influencias del grupo pesaban intensamente en el comportamiento

de las personas, que los estándares del grupo determinaban la producción de las trabajadoras en lo individual y que el dinero era un factor menos importante de la producción que los estándares grupales, los sentimientos del grupo y la seguridad. Estas conclusiones llevaron a poner el acento sobre el factor humano en el funcionamiento de las organizaciones y en la consecución de sus metas, También trajeron un mayor paternalismo a la administración.

Dale Carnegie. En su libro *“Cómo ganar amigos e influir en las personas”* fue leído por millones de personas entre 1930 y finales de 1950. Así mismo, cientos de administradores asistieron a sus discursos y seminarios, siendo de gran audiencia sus postulados. Su tema principal era que para llegar al éxito se necesitaba la cooperación de los demás. Los consejos para su público fueron:

- 1) Haz sentir importante a los demás mediante un aprecio sincero de sus esfuerzos
- 2) Causa una buena impresión inicial
- 3) Si quieres convencer a alguien, primero déjalo hablar, se compasivo, y “nunca le digas a alguien que está equivocado”
- 4) Cambiarán a la gente elogiando sus buenos rasgos y dándole la oportunidad al infractor de disculparse.

Abraham Maslow. Fue el propulsor de la idea de las necesidades en jerarquía del ser humano: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización. Según Maslow, cuando cada necesidad se satisface pasa a satisfacerse la otra necesidad, y así se deja de motivar el comportamiento. La cumbre del ser humano, era la autorrealización. Los administradores que aceptaban los postulados de Maslow, trataban de

modificar su organización y sus prácticas administrativas para reducir sus obstáculos hacia la autorrealización de los empleados.

Douglas McGregor. Se conoce a Douglas McGregor por su formulación de dos conjuntos de premisas, la teoría X y la teoría Y. Ambas son antagónicas, la teoría X data de lo negativo del ser humano: Perezoso, poco ambicioso, hay que controlarlo, poco responsable. La teoría Y, es lo contrario, puesto que se plantea que el ser humano es activo, capaz de auto dirigirse, aceptar responsabilidades, y que el trabajo es tan natural como descansar o jugar. McGregor incitaba a que los administradores o gerentes debían liberar a sus empleados para que desarrollen todo su potencial creativo y productivo.³

3.3.2 Características del campo del Comportamiento Organizacional. Una de las cualidades más importantes del comportamiento organizacional es su *interdisciplinariedad*. En él se integran tanto las ciencias de la conducta (el conjunto sistemático de conocimientos sobre los motivos y las maneras en que la gente se comporta) como otras ciencias sociales capaces de contribuir a esta materia. Su propósito consiste en aplicar todas las ideas de estas disciplinas que puedan contribuir a mejorar las relaciones entre las personas y las organizaciones. Su naturaleza interdisciplinaria es semejante a la de la medicina, la cual aplica a la práctica médica funcional conocimientos procedentes de las ciencias físicas, biológicas y sociales. Otra cualidad del comportamiento organizacional es su base emergente de conocimientos *producto de la investigación y marcos conceptuales*. El marco del comportamiento organizacional ha crecido en profundidad y amplitud, y seguirá madurando. Las claves de su éxito pasado y futuro giran en torno a los procesos asociados del desarrollo teórico, la investigación y la práctica

³ ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional. Décima Edición, PEARSON Prentice Hall, Ciudad de México, México. Quinta Parte: Apéndice A: Historia del Comportamiento Organizacional. Pág. 594-601. Disponible en: Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

administrativa. Las teorías ofrecen explicaciones sobre la manera de pensar, sentir y actuar de los individuos y sobre los motivos de ello. Identifican importantes variables que después relacionan entre sí para crear propuestas tentativas que puedan ser sometidas a prueba en la investigación. Las mejores teorías poseen también sentido práctico: abordan significativas cuestiones de la conducta, contribuyen a nuestra comprensión y suministran lineamientos para el pensamiento y la acción administrativos. ⁴

3.3.3 Concepto de Comportamiento Organizacional

-Comportamiento Organizacional. El concepto que permita aglutinar la cuestión que acabamos de plantear es el denominado comportamiento organizacional. Mitchell (1979, p. 244) nos lo delimita como la “disciplina que se ocupa del estudio de la conducta de los individuos y de los grupos en el contexto organizacional”.

Este estudio sistemático plantea un triple nivel de análisis o acercamiento (Peiró, 1995):

- **Nivel Individual:** Desde él se enfatizan las características psicológicas y conductuales de los individuos que interaccionan con las variables ambientales de la organización.

- **Nivel de grupo:** El individuo no trabaja aislado en la organización se da siempre en un grupo. Por tanto, se destaca la dimensión social de la conducta individual.

⁴ NEWSTROM John W y DAVIS Keith, Comportamiento humano en el trabajo. Décima Edición. Ciudad de México, México. Capítulo 1: Dinámica de los individuos y las organizaciones. Pág. 9. Disponible en: Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

- **Nivel organizacional:** El marco organizacional que envuelve la conducta del individuo y de los grupos determina el comportamiento organizacional, en función de estructura, funcionamiento y cultura.⁵

-Conducta del Individuo en la organización. La persona es un todo integrado. Cuando ingresa en una organización aporta el conjunto de las habilidades, destrezas, sueños y metas que posee, junto con otros aspectos que posiblemente no solo interesan a la organización, sino que además intentará minimizar dado que no colaboran con los objetivos organizacionales.

Sin embargo, el comportamiento organizacional estará ineludiblemente determinado por dichas variables psicológicas individuales, que en ocasiones llegan a plantear cuestiones no previstas por modelos normativos e ideales de la organización. Esta deberá prestar atención a los fenómenos individuales e informales que la determinan en buena medida (Selznick, 1948). En este sentido podemos, como plantea Peiró (1995), considerar la influencia que toda una serie de parámetros individuales ejercen en los diferentes aspectos organizacionales, como por ejemplo el **clima organizacional**. Estudios sobre dicho tema concluyen que la organización existente se filtra en cada individuo “como una organización percibida” única y personal. Cada sujeto pone en marcha mecanismos cognitivos atencionales, motivacionales y de percepción en general que determinarán en buena medida la naturaleza y frecuencia de su conducta en la organización.

⁵ GESTOSO GUILLÉN Carlos, BOZAL GUIL Rocío. Psicología del trabajo para Relaciones Laborales. Primera edición. Avaraca, Madrid. Capítulo 9: La organización: naturaleza, teoría y cultura. Pág. 138. Disponible en: Biblioteca, Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

3.3.4 Variables del Comportamiento Organizacional

-Variables independientes del Comportamiento Organizacional. Las tres variables del análisis – el sistema de la organización como un todo, los grupos de personas y los individuos- son las variables independientes del Comportamiento Organizacional.

1. Variables a nivel del sistema organizacional: Son aquellas que encontramos en la organización como un todo. Deben abordarse en forma holística, es decir, involucrando el sistema entero. Algunos ejemplos son el diseño y la cultura de la organización y los procesos de trabajo. Se debe considerar que el todo es diferente de las partes que lo constituyen, así como el agua es diferente del hidrógeno y el oxígeno que la forman.

2. Las variables a nivel grupal: Son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, es decir, cuando las personas trabajan en equipos. El comportamiento del grupo es diferente del de cada uno de sus integrantes.

3. Variables a nivel individual: Son aquellas que se derivan de las características de las personas que trabajan en la organización, como la personalidad, la historia personal, el grado de estudios, las competencias, los valores y las actitudes, sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación. Cuando las personas ingresan a una organización ya poseen unas características individuales que influirán en forma ostensible en el Comportamiento Organizacional y éste influirá en ellas.

Las variables independientes condicionan el Comportamiento Organizacional y dan forma a las variables dependientes, como el desempeño, un bajo absentismo, poca rotación del personal, satisfacción en el trabajo y el grado de ciudadanía organizacional.

- Las gestoras de la presente investigación, realizaron un trabajo de campo, en donde quisieron indagar la parte individual del personal, desplegándose algunos puntos, como características biográficas, personalidad, habilidades entre otros; igualmente se indago sobre el plano grupal: comunicación, equipo de trabajo, conflicto; y en el plano organizacional de la empresa: cultura organizacional, políticas y prácticas del recurso humano, como resultado de la investigación salieron a flote temas que empleador y trabajador no conocían.

-Variables dependientes del Comportamiento Organizacional. La interacción de las variables independientes del Comportamiento Organizacional determina la forma de las variables dependientes. El modelo del Comportamiento Organizacional incluye aquellas variables dependientes que son los principales indicadores que se pretende evaluar o medir. Las variables dependientes son básicamente variables intermedias a saber:

1. Desempeño: Es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y este condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. El desempeño de los individuos, grupos y la organización tienen una enorme influencia del Comportamiento Organizacional.

2. Compromiso: El compromiso con la organización reduce el absentismo y, por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa. Las faltas pueden ser voluntarias (decididas por las personas) o involuntarias (por causas de fuerza mayor).

3. Fidelidad: La fidelidad a la organización contribuye a reducir la rotación del personal, es decir, el flujo constante de salidas y entradas de personal. La rotación puede ser voluntaria (cuando la persona decide separarse de la empresa) o involuntaria (cuando la empresa decide sacar a la persona por recorte de personal o desempeño insuficiente). El aumento de la rotación implica un incremento de los costos de admisión, como reclutamiento, selección y capacitación, así mismo de los costos de separación, como indemnización, anticipos de días festivos y pago de vacaciones. En las empresas estadounidenses, el costo de rotación por personas es de aproximadamente 15.000 dólares. Cuando una persona sale de la organización es necesario sustituirla, cosa que no siempre es fácil ni inmediata. Por tal razón la rotación perjudica la eficiencia de la organización y puede indicar que se está perdiendo capital humano que se va a otras organizaciones. Por otra parte, un índice de rotación de cero (rotación nula) puede tener un significado negativo, es decir, la organización no renueva a sus participantes y se vuelve rígida e inmutable. Debe existir cierta rotación a efecto de sustituir personas que tienen un desempeño inferior por otras más competentes y motivadas, y así renovar y traer ideas nuevas a la organización.

4. Satisfacción en el trabajo: Las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, tema que exploraremos más adelante y que describe cómo se siente la persona dentro de la organización. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a la función en la organización.

5. Ciudadanía organizacional: Ciudadanía significa el grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles y políticos dentro de una comunidad política o social determinada. La ciudadanía organizacional expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarias requeridas por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de esta. La ciudadanía organizacional tiene repercusiones saludables como la fidelidad y el compromiso de las personas con los compromisos de la organización, con las reglas y reglamentos, con una iniciativa personal que trasciende lo requerido, con un deseo de ayudar y contribuir que va más allá de los deberes del trabajo, con el voluntariado y con la excelencia en el desempeño. Algunos autores dicen que las organizaciones que desarrollan ciudadanía organizacional tienen un desempeño superior al de las demás.⁶

- CONSORCIO INELPRO TERMINAL es una empresa mediana, que maneja la contratación de terminación de obra como ya se ha dicho, pero por sucesos anteriores se modificó a término fijo, mostrando una constante rotación de personal, algo que no sería recomendable para ninguna empresa, de igual manera la empresa no niega q ha sido algo difícil trabajar con personal de comunidades, pero asimismo resaltan el desempeño, el trabajo en equipo y la responsabilidad cuando realizan una labor asignada; aunque los trabajadores manifiestan no sentir agrado con el salario que reciben, reflejando poca satisfacción laboral, pero la empresa trabaja en este punto, brindando una ruta(transporte) y el pago de esta mismo aparte del salario.

-Variables Intermedias. Las variables independientes y dependientes del Comportamiento Organizacional producen variables intermedias en una íntima

⁶ CHIAVENATO Idalberto. Comportamiento Organizacional “Dinámica de éxito en las organizaciones”. Segunda Edición. Ciudad de México, México. Pág. 12. Disponible en: Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

relación sistémica y no lineal. Las variables intermedias más importantes del Comportamiento Organizacional son:

1. Productividad: Una organización es productiva cuando alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en resultados cada vez mayores al costo más bajo posible. La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y proceso, la eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos. Una empresa es eficaz cuando satisface con éxito las aspiraciones de sus cliente y es eficiente cuando lo hace a un costo bajo. Si una empresa mejora sus métodos y procesos tiende a aumentar su eficiencia. Si supera sus metas y objetivos, eleva la eficacia.

2. Adaptabilidad y flexibilidad: La primera se refiere a ajustarse a diferentes situaciones y adquirir nuevos conocimientos, habilidades y competencias. La flexibilidad es la capacidad para modificar el comportamiento y las actividades en función de nuevas exigencias internas o externas. Ambas aptitudes reflejan la capacidad de maniobra de la organización en situaciones nuevas y diferentes, concierne a la toma de decisiones óptimas y rápidas, y una gran capacidad de gestión en la organización.

3. Calidad: La palabra calidad tiene muchos significados. Puede significar la capacidad para satisfacer siempre las necesidades del cliente, sea interno o externo. Puede significar la adecuación a cierta finalidad o uso, el grado en que algo cumple las exigencias o la medida en que se ciñe a una norma que se ha tomado como referencia. La calidad puede estar en los procesos internos, en el patrón de vida de las organizaciones o en sus productos y servicios. Más que un resultado final, es un estado de espíritu.

Es básicamente cualitativa, al contrario de la productividad, que es cuantitativa.

4. Innovación: Es la capacidad de la organización para crear algo completamente nuevo y diferente. En el dinámico y cambiante mundo de los negocios, la capacidad de innovación es una fuerte ventaja competitiva para las organizaciones. Innovar mediante el desarrollo de productos, servicios, métodos y procesos que significa ser líder.

5. Satisfacción del cliente: Es la capacidad de la organización para cumplir con las expectativas y aspiraciones del cliente (sea interno o externo) al ofrecerle una atención esmerada y confiable. La satisfacción del cliente constituye un importante indicador de éxito de la organización. A fin de cuentas, la organización ha sido creada para servir al cliente. Él es quien determina su éxito o fracaso.⁷

3.4 MARCO LEGAL

3.4.1 Ley 70 de 1993. A continuación cabe resaltar con estos presentes artículos el papel importante que juegan las comunidades negras en este trabajo ya que en el argumento de los Afrocolombianos es clave la Ley 70 de 1993.

LEY 70 DE 1993:

(Agosto 27)

"Por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política.

⁷ CHIAVENATO Idalberto. Comportamiento Organizacional "Dinámica de éxito en las organizaciones". Segunda Edición. Ciudad de México, México. Pág. 13-15. Disponible en: Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

El Congreso de Colombia",

DECRETA:

C A P I T U L O I

Objeto y definiciones.

ARTICULO 1. La presente ley tiene por objeto reconocer a las comunidades negras que han venido ocupando tierras baldías en las zonas rurales ribereñas de los ríos de la Cuenca del Pacífico, de acuerdo con sus prácticas tradicionales de producción, el derecho a la propiedad colectiva, de conformidad con lo dispuesto en los artículos siguientes. Así mismo tiene como propósito establecer mecanismos para la protección de la identidad cultural y de los derechos de las comunidades negras de Colombia como grupo étnico, y el fomento de su desarrollo económico y social, con el fin de garantizar que estas comunidades obtengan condiciones reales de igualdad de oportunidades frente al resto de la sociedad colombiana.

De acuerdo con lo previsto en el Parágrafo 1o. del artículo transitorio 55 de la Constitución Política, esta ley se aplicará también en las zonas baldías, rurales y ribereñas que han venido siendo ocupadas por comunidades negras que tengan prácticas tradicionales de producción en otras zonas del país y cumplan con los requisitos establecidos en esta ley.

NOTA: La expresión subrayada fue declarada EXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia [C-253](#) de 2013.

ARTICULO 2. Para los efectos de la presente ley se entiende por:

1. Cuenca del Pacífico. Es la región definida por los siguientes límites geográficos: desde la cima del volcán de Chiles en límites con la república del Ecuador, se sigue por la divisoria de aguas de la Cordillera Occidental pasando por el volcán Cumbal y el volcán Azufral, hasta la Hoz de Minamá; se atraviesa ésta, un poco más abajo de la desembocadura del río Guáitara y se continua por la divisoria de aguas de la Cordillera Occidental, pasando por el cerro Munchique, los Farallones de Cali, Los cerros Tatamá, Caramanta y Concordia; de este cerro se continua por la divisoria de aguas hasta el Nudo de Paramillo; se sigue en dirección hacia el Noroeste hasta el alto de Carrizal, para continuar por la divisoria de las aguas que van al Río Sucio y al Caño Tumarandó con las que van al río León hasta un punto de Bahía Colombia por la margen izquierda de la desembocadura del río Surinque en el Golfo. Se continua por la línea que define la Costa del Golfo de Urabá hasta el hito internacional en Cabo Tiburón, desde este punto se sigue por la línea del límite internacional entre la República de Panamá y Colombia, hasta el hito equidistante entre Punta Ardita (Colombia), y Cocalito (Panamá), sobre la costa del Océano Pacífico, se continúa por la costa hasta llegar a la desembocadura del río Mataje, continuando por el límite internacional con la República de Ecuador, hasta la cima del volcán de Chiles, punto de partida.

2. Ríos de la Cuenca del Pacífico. Son los ríos de la región Pacífica, que comprende:

a) la vertiente del Pacífico conformada por las aguas superficiales de los ríos y quebradas que drenan directamente al Océano Pacífico y de sus afluentes; cuenca de los ríos Mira, Rosario, Changüí, Patía, Curay, Sanquianga, Tola, Tapaje, Iscuandé, Guapi, Timbiquí, Bubuey, Saija, Micay, Naya, Yurumanguí, Tumba Grande, Tumbita, Cajambre, Mayorquin, Reposo, Anchicayá, Dagua, Bongo, San Juan, Ijuá, Docampadó, Capiro, Ordó, Siriví, Dotendó, Usaraga, Baudó, Piliza, Catrippe, Virudo, Coqui, Nuquí, Tribuga, Chori, el Valle, Huaca,

Abega, Cupica, Changuera, Borojó, Curiche, Putumia, Juradó y demás cauces menores que drenan directamente al Océano Pacífico;

b) las cuencas de los ríos Atrato, Acandí y Tolo que pertenecen a la vertiente del Caribe.

3. Zonas rurales ribereñas. Son los terrenos aledaños a las riberas de los ríos señalados en el numeral anterior que están por fuera de los perímetros urbanos definidos por los Concejos Municipales de los municipios del área en consideración, de acuerdo con lo dispuesto en el Código del Régimen Municipal (Decreto 1333 de 1986), y en las normas que lo adicionen, desarrollen o reformen, y en las cuales se encuentre asentada la respectiva comunidad.

4. Tierras Baldías. Son los terrenos situados dentro de los límites del territorio nacional que pertenecen al estado y que carecen de otro dueño, y los que, habiendo sido adjudicados con ese carácter, deban volver a dominio del estado, de acuerdo con lo que dispone el artículo 56 de la ley 110 de 1913, y las normas que lo adicionen, desarrollen o reformen.

5. Comunidad Negra. Es el conjunto de familias de ascendencia afrocolombiana que poseen una cultura propia, comparten una historia y tienen sus propias tradiciones y costumbres dentro de la relación campo-poblado, que revelan y conservan conciencia de identidad que las distinguen de otros grupos étnicos.

6. Ocupación Colectiva. Es el asentamiento histórico y ancestral de comunidades negaras en tierras para su uso colectivo, que constituyen su hábitat, y sobre los cuales desarrollan en la actualidad sus prácticas tradicionales de producción.

7. Prácticas Tradicionales de Producción. Son las actividades y técnicas agrícolas, mineras, de extracción forestal, pecuarias, de caza, pesca y recolección de productos naturales en general, que han utilizado consuetudinariamente las

comunidades negras para garantizar la conservación de la vida y el desarrollo auto sostenible.

CAPITULO II

Principios.

ARTICULO 3. La presente ley se fundamenta en los siguientes principios:

1. El reconocimiento y la protección de la diversidad étnica y cultural y el derecho a la igualdad de todas las culturas que conforman la nacionalidad colombiana.
2. El respeto a la integralidad y la dignidad de la vida cultural de las comunidades negras.
3. La participación de las comunidades negras y sus organizaciones sin detrimento de su autonomía, en las decisiones que las afectan y en las de toda la Nación en pie de igualdad, de conformidad con la ley.
4. La protección del medio ambiente atendiendo a las relaciones establecidas por las comunidades negras con la naturaleza.

CAPITULO III

Reconocimiento del derecho a la propiedad colectiva.

ARTICULO 4. El Estado adjudicará a las comunidades negras de que trata esta ley la propiedad colectiva sobre las áreas que, de conformidad con las definiciones contenidas en el artículo segundo, comprenden las tierras baldías de las zonas rurales ribereñas de los ríos de la Cuenca del Pacífico y aquellas ubicadas en las áreas de qué trata el inciso segundo del artículo 1o. de la presente ley que vienen ocupando de acuerdo con sus prácticas tradicionales de producción.

Los terrenos respecto de los cuales se determine el derecho a la propiedad colectiva se denominarán para todos los efectos legales "Tierras de las Comunidades Negras".

ARTICULO 5. *Para recibir en propiedad colectiva las tierras adjudicables, cada comunidad formará un Consejo Comunitario* como forma de administración interna, cuyos requisitos determinará el reglamento que expida el Gobierno Nacional.

Además de las que prevea el reglamento, son funciones de los Consejos Comunitarios: delimitar y asignar áreas al interior de las tierras adjudicadas; velar por la conservación y protección de los derechos de la propiedad colectiva, la preservación de la identidad cultural, el aprovechamiento y la conservación de los recursos naturales; escoger al representante legal de la respectiva comunidad en cuanto persona jurídica, y hacer de amigables componedores en los conflictos internos factibles de conciliación.

ARTICULO 6. Salvo los suelos y los bosques, las adjudicaciones colectivas que se hagan conforme a esta ley, no comprenden:

- a) El dominio sobre los bienes de uso público.
- b) Las áreas urbanas de los municipios.
- c) Los recursos naturales renovables y no renovables.
- d) Las tierras de resguardos indígenas legalmente constituidos.
- e) El subsuelo y los predios rurales en los cuales se acredite propiedad particular conforme a la ley 200 de 1936.
- f) Las áreas reservadas para la seguridad y defensa nacional.
- g) Áreas del sistema de Parques Nacionales.

Con respecto a los suelos y los bosques incluidos en la titulación colectiva, la propiedad se ejercerá en función social y le es inherente una función ecológica. En consecuencia, para el uso de estos recursos se tendrá en cuenta lo siguiente:

a) Tanto el uso de los bosques que se ejerza por ministerio de ley, como los aprovechamientos forestales con fines comerciales deberán garantizar la persistencia del recurso. Para adelantar estos últimos se requiere autorización de la entidad competente para el manejo del recurso forestal.

b) El uso de los suelos se hará teniendo en cuenta la fragilidad ecológica de la Cuenca del Pacífico. En consecuencia los adjudicatarios desarrollarán prácticas de conservación y manejo compatibles con las condiciones ecológicas. Para tal efecto se desarrollarán modelos apropiados de producción como la agro silvicultura, la agroforestería u otros similares, diseñando los mecanismos idóneos para estimularlos y para desestimular las prácticas ambientalmente insostenibles.

CAPITULO VII

Planeación y fomento del desarrollo económico y social.

ARTICULO 49. El diseño, ejecución y coordinación de los planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social que adelante el gobierno y la Cooperación Técnica Internacional para beneficio de las comunidades negras de que trata esta ley, deberá hacerse con la participación de los representantes de tales comunidades, a fin de que respondan a sus necesidades particulares, a la preservación del medio ambiente, a la conservación y cualificación de sus prácticas tradicionales de producción, a la erradicación de la pobreza y al respeto y reconocimiento de su vida social y cultural. Estos planes, programas y proyectos deberán reflejar las aspiraciones de las comunidades negras en materia de desarrollo.

PARAGRAFO. Las inversiones que adelanten el sector privado en áreas que afecten a las comunidades negras de que trata esta ley deberán respetar el ambiente, el interés social y el patrimonio cultural de la Nación.

3.4.2 Decreto 1320 DE 1998. (Julio 13) Diario Oficial No 43.340, del 15 de julio de 1998 o Decreto de la Consulta Previa.

MINISTERIO DEL INTERIOR

Por el cual se reglamenta la consulta previa con las comunidades indígenas y negras para la explotación de los recursos naturales dentro de su territorio.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,

En uso de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial de las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 y el párrafo del artículo 330 de la Constitución Política, en desarrollo de lo dispuesto en el numeral 2o. del artículo 15 de la Ley 21 de 1991, en el artículo 44 de la Ley 70 de 1993 y en el artículo 76 de la Ley 99 de 1993,

CONSIDERANDO:

Que el artículo 7o. de la Constitución Política señala que: "El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana": Que el párrafo del artículo 330 de la Constitución Política establece: "La explotación de los recursos naturales en los territorios indígenas se hará sin desmedro de la integridad cultural, social y económica de las comunidades indígenas. En las decisiones que se adopten respecto de dicha explotación el gobierno propiciará la

participación de los representantes de las respectivas comunidades". Que el numeral 3o. del artículo 7o. de la Ley 21 de 1991, por la cual se aprueba el Convenio No. 169 de 1987 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales, dispone que: "Los gobiernos deberán velar porque, siempre que haya lugar, se efectúen estudios, en cooperación con los pueblos interesados, a fin de evaluar la incidencia social, espiritual y cultural y sobre el medio ambiente que las actividades de desarrollo previstas puedan tener sobre esos pueblos. Los resultados de estos estudios deberán ser considerados como criterios fundamentales para la ejecución de las actividades mencionadas". Que igualmente, el numeral 2 del artículo 15 de la Ley 21 de 1991 establece que: "En caso de que pertenezca al Estado la propiedad de los minerales o recursos del subsuelo, o tenga derechos sobre otros recursos existentes en las tierras, los gobiernos deberán establecer o mantener procedimientos con miras a consultar a los pueblos interesados, a fin de determinar si los intereses de esos pueblos serían perjudicados y en qué medida, antes de emprender o autorizar cualquier programa de prospección o explotación de los recursos existentes en sus tierras..". Que el artículo 17 de la Ley 70 de 1993 preceptúa que a partir de su vigencia y hasta tanto no se haya adjudicado en debida forma la propiedad colectiva a una comunidad negra que ocupe un terreno en los términos que la misma establece, no se adjudicarán las tierras ocupadas por dicha comunidad ni se otorgarán autorizaciones para explotar en ella recursos naturales, sin concepto previo de la Comisión conformada por el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria, Incora, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, y el Ministerio del Medio Ambiente. Que el artículo 35 del Decreto 1745 de 1995 sobre elementos básicos para el concepto previo por parte de la Comisión Técnica, en su numeral 1o. establece que esta Comisión verificará "si el proyecto objeto de la solicitud de otorgamiento de licencia ambiental, concesión, permiso, autorización o de celebración de contratos de aprovechamiento y explotación de los recursos naturales y genéticos (sic), se encuentra en zonas susceptibles de ser tituladas como tierras de comunidades negras, a fin de hacer efectivo el derecho de prelación de que trata la ley". Que

de igual forma, el artículo 44 de la Ley 70 de 1993 establece: "Como un mecanismo de protección de la identidad cultural, las comunidades negras participarán en el diseño, elaboración y evaluación de los estudios de impactos ambiental, socioeconómico y cultural, que se realicen sobre los proyectos que se pretendan adelantar en las áreas a que se refiere esta ley". Que el artículo 76 de la Ley 99 de 1993 estipula que: "La explotación de los recursos naturales deberá hacerse sin desmedro de la integridad cultural, social y económica de las comunidades indígenas y de las negras tradicionales de acuerdo con la Ley 70 de 1993 y el artículo 330 de la Constitución Nacional, y las decisiones sobre la materia se tomarán, previa consulta a los representantes de tales comunidades". Que se hace necesario reglamentar de manera especial la consulta previa a las comunidades indígenas y negras tradicionales mediante un procedimiento específico que permita a las autoridades ambientales ejercer su competencia en esa materia y cumplir el mandato contenido en el artículo 76 de la Ley 99 de 1993.

DECRETA:

CAPITULO I.

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1o. OBJETO. La consulta previa tiene por objeto analizar el impacto económico, ambiental, social y cultural que puede ocasionarse a una comunidad indígena o negra por la explotación de recursos naturales dentro de su territorio, conforme a la definición del artículo 2o. del presente decreto, y las medidas propuestas para proteger su integridad.

ARTICULO 2o. DETERMINACION DE TERRITORIO. La consulta previa se realizará cuando el proyecto, obra o actividad se pretenda desarrollar en zonas de resguardo o reservas indígenas o en zonas adjudicadas en propiedad colectiva a comunidades negras. Igualmente, se realizará consulta previa cuando el proyecto, obra o actividad se pretenda desarrollar en zonas no tituladas y habitadas en forma regular y permanente por dichas comunidades indígenas o negras, de conformidad con lo establecido en el siguiente artículo.

ARTICULO 3o. IDENTIFICACION DE COMUNIDADES INDIGENAS Y NEGRAS. Cuando el proyecto, obra o actividad se pretenda realizar en zonas no tituladas y habitadas en forma regular y permanente por comunidades indígenas o negras susceptibles de ser afectadas con el proyecto, le corresponde al Ministerio del Interior certificar la presencia de dichas comunidades, el pueblo al que pertenecen, su representación y ubicación geográfica. El Instituto Colombiano para la Reforma Agraria - Incora, certificará sobre la existencia de territorio legalmente constituido. Las anteriores entidades, expedirán dicha certificación dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la radicación de la solicitud que para el efecto haga el interesado en el proyecto obra o actividad, la cual contendrá: A Identificación del interesado: a) Fecha de la solicitud; b) Breve descripción del proyecto, obra o actividad; c) Identificación del área de influencia directa del proyecto, obra o actividad, acompañada de un mapa que precise su localización con coordenadas geográficas o con sistemas Gauss.

PARAGRAFO 1o. De no expedirse las certificaciones por parte de las entidades previstas en este artículo, en el término señalado, podrán iniciarse los estudios respectivos. No obstante, si durante la realización del estudio el interesado verifica la presencia de tales comunidades indígenas o negras dentro del área de influencia directa de su proyecto, obra o actividad, deberá integrarlas a los estudios correspondientes, en la forma y para los efectos previstos en este decreto

e informará al Ministerio del Interior para garantizar la participación de tales comunidades en la elaboración de los respectivos estudios.

PARAGRAFO 2o. En caso de existir discrepancia en torno a la identificación del área de influencia directa del proyecto, obra o actividad, serán las autoridades ambientales competentes quienes lo determinen.

PARAGRAFO 3o. Las certificaciones de que trata el presente artículo se expedirán transitoriamente, mientras el Ministerio del Interior en coordinación con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi-IGAG y el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria Incora, elaboran una cartografía georreferenciada a escala apropiada respecto de las áreas donde existan comunidades indígenas o negras de las que trata la Ley 70 de 1993, en los términos de ocupación territorial de que tratan los artículos 2o. y 3o. del presente Decreto. Para este efecto, dichas entidades dispondrán de un término de seis (6) meses contados a partir de la expedición del presente decreto. La cartografía de que trata este párrafo deberá ser actualizada cada seis (6) meses.

ARTICULO 4o. EXTENSION DEL PROCEDIMIENTO. Cuando los estudios ambientales determinen que de las actividades proyectadas se derivan impactos económicos, sociales o culturales sobre las comunidades indígenas o negras, de conformidad con las definiciones de este decreto y dentro del ámbito territorial de los artículos 2o. y 3o. del mismo, se aplicará el procedimiento establecido en los artículos siguientes.

3.4.3 Licencia Ambiental. De la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A:
Documento que otorga la autoridad ambiental sujeta al cumplimiento de los requisitos que establecen en relación con la prevención, mitigación, corrección y manejo de los efectos ambientales.

Cuadro 3. Licencia Ambiental.

PLAN DE GESTIÓN SOCIAL			
Código:	PGS -02-P	Nombre:	Programa de Educación y Capacitación al Personal Vinculado al Proyecto
OBJETIVOS		METAS	
Sensibilizar, educar y capacitar a todas las personas vinculadas directamente con la construcción y operación del puerto Industrial Aguadulce en el manejo socio ambiental del proyecto. Los objetivos específicos son: 1) Sensibilizar y crear conciencia ambiental (protección y conservación del medio ambiente)⁸ en todo el personal de la obra constructiva, dada la importancia y fragilidad de los ecosistemas en el área de influencia. 2) Dar a conocer a los trabajadores de la construcción del Puerto Industrial Aguadulce, las características técnicas del mismo, las actividades a realizar, el Plan de Manejo Ambiental, y el alcance de la Política del Buen Vecino de SPIA y el enfoque social del Proyecto 3) Generar, tanto durante la construcción como durante la operación, una cultura de la prevención y/o mitigación de impactos sobre la salud de los trabajadores y sobre el ambiente; capacitación en temas de seguridad industrial, salud ocupacional⁹		El 100% de las personas vinculadas durante la construcción del Puerto Industrial Aguadulce (calificadas y no calificadas) recibirán educación y capacitación en los temas señalados. El 100% de las personas vinculadas durante la operación del Puerto Industrial Aguadulce (calificadas y no calificadas) recibirán educación y capacitación en los temas señalados. Realizar el 100% de las capacitaciones propuestas para cada periodo programado.	

⁸ De acuerdo con las consideraciones precisas que se indican en los programas de manejo del medio biótico y componente arqueológico.

⁹ Establecidos por el contratista y la legislación laboral vigente

4) Sensibilizar a los trabajadores durante la construcción y durante la operación portuaria, frente al respeto por la cultura y las tradiciones de las comunidades afro descendientes que habitan el área de influencia y forjar actitudes de comportamiento que deben adoptar mientras laboran en él y dar a conocer las normas de conducta a seguir.	
--	--

ETAPA DEL PROYECTO						
PLANEACIÓN		CONSTRUCCIÓN		X	OPERACIÓN	X
Simultánea al proceso de contratación de mano de obra y cada vez que se incorpora personal nuevo (calificado y no calificado) al proyecto, en cualquiera de las actividades y tanto en la construcción como en la operación						
IMPACTOS A LOS QUE RESPONDE			TIPO DE MEDIDA A EJECUTAR			
- Expectativas sociales¹⁰ - Pérdida, daño y/o afectación del Patrimonio Arqueológico de la Nación - Destrucción de hábitats - Pérdida de fauna			- Prevención - Corrección - Mitigación			
LUGAR DE APLICACIÓN			POBLACIÓN BENEFICIADA			
Frentes de trabajo o cualquier lugar que se considere adecuado y dotado para la			La totalidad de trabajadores (calificados y no calificados) del proyecto de construcción y			

¹⁰ Las expectativas que se pueden generar son:

- Relacionadas con aspectos ambientales (posible inconformidad social por temor a las amenazas ecológicas, alteración o daño ambiental al área de influencia y posibles accidentes o incidentes; temor a afectación sobre los recursos hídricos, faunísticos y florísticos)
- Relacionados con la salud pública (temor a efectos sobre la salud pública por emisiones de gases, partículas e incremento del ruido; expectativas por manejo de escombros; expectativas por manejo de campamentos; expectativas por manejos de instalaciones temporales (producción de basuras, generación y vertimientos de las aguas residuales, generación de accidentes, de ruido, de olores, a la producción de emisiones de material particulado y gases, generación de aceites, residuos sólidos, manejo de combustible, operación de vehículos y de maquinaria y demanda de recursos naturales, temor a afectación de la salud de los trabajadores);
- Relacionados con accidentalidad vial (temor a accidentes viales durante la construcción)
- Referidos a la contratación del personal (temor a no poder acceder a oportunidades laborales y que se contrate personas de afuera; temor a recibir afectaciones sobre su cultura y tradiciones, temor a que se produzcan expectativas desbordadas regionales por el volumen de empleo a producirse en la obra).

capacitación y educación.	operación del Puerto Industrial Aguadulce. La población del área de influencia directa e indirecta del Puerto Industrial Aguadulce.
ACCIONES A DESARROLLAR	
ETAPA DE CONSTRUCCIÓN	
1) <u>Taller de Inducción a trabajadores</u> Taller a trabajadores (con ayudas audiovisuales) donde se les informe detalladamente sobre los siguientes temas: características generales de las actividades de construcción del puerto industrial, enfoque social del proyecto (donde se busca generar beneficios sociales y económicos y manejar buenas relaciones con las comunidades vecinas), actitudes y comportamiento esperado del trabajador (normas de comportamiento), relación con la comunidad afrodescendiente, medidas de seguridad industrial, medidas de Salud ocupacional, y otras recomendaciones que se consideren necesarias. 2) <u>Código de Conducta.</u> Definición y el seguimiento de un Código de Conducta que establezca reglas de comportamiento para el personal del proyecto, que tenga en cuenta los siguientes aspectos: a. Definición de lo que es un “trato respetuoso con las comunidades del área de influencia”; b. Descripción de las conductas que están prohibidas a los trabajadores, entre ellas: ingestión de bebidas alcohólicas o consumo de sustancias psicotrópicas, compra de fauna y flora, la caza y pesca, acciones delictivas o contrarias a las leyes vigentes, acciones que afecten la estabilidad cultural de las comunidades afrodescendientes de los Consejos Comunitarios de La Brea, de la Cuenca Baja del Río Calima, de La Caucana, de Córdoba-San Cipriano, de Gamboa y de Citronela (ya sea porque alteren sus formas de organización o sus costumbres tradicionales), ingreso de personal ajeno al AID, otras que se convengan con los representantes de los Consejos Comunitarios. c. Descripción de mecanismos a seguir en caso de accidentes, daños a la propiedad o conflictos entre el personal y miembros de la comunidad étnica. d. Sanciones al personal en caso de infringir las normas establecidas. Este Código deberá ser debidamente divulgado y explicado a los trabajadores dentro del taller de Inducción y expuesto en lugar visible y al acceso del personal. 3) <u>Capacitación y entrenamiento al trabajador para el desempeño de sus tareas específicas</u> En correspondencia con las tareas específicas, cada trabajador recibirá una capacitación y un entrenamiento previo, que le permitirá entender el alcance esperado de su labor, conocer las normas de seguridad previstas y saber los resultados que se esperan de su tarea. Ello le permitirá desarrollar habilidades y disminuir los riesgos de accidentes laborales. 4) <u>Taller de Educación Ambiental HSE</u> Se deberá desarrollar un Taller de Ambiente, Salud y Seguridad – HSE– (que puede ser	

simultáneo al Taller de Inducción de Trabajadores), previo al inicio de las obras de construcción, dirigido a todos los ingenieros, contratistas y a todos trabajadores en general, con el fin de sensibilizar y generar conciencia sobre los posibles impactos a su salud, al medio ambiente, al entorno social y a la infraestructura, que ellos mismos puedan generar durante el desarrollo de sus actividades, por desconocimiento, descuido o por la ocurrencia de accidentes. Cubrirá los siguientes temas HSE:

- Conocimiento y cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental, la normatividad ambiental colombiana aplicable al proyecto, la Política HSE de SPIA y los procedimientos e instructivos de obra.
- Conceptos básicos sobre medio ambiente, los recursos naturales y la importancia de su conservación.
- Conocimiento básico sobre los ecosistemas presentes a lo largo del derecho de vía y de la región.
- Las actividades de la obra y los posibles impactos que éstas pueda generar en el medio ambiente. Este tema será tratado acorde con los programas de manejo del medio biótico
 - Manejo de los residuos sólidos y líquidos de la obra.
 - Manejo ambiental de las actividades de construcción del Puerto Industrial Aguadulce.
 - Manejo HSE de los vehículos, maquinaria y equipos que participan en la obra.
 - Panorama de riesgos. Análisis y gestión preventiva, correctiva y de mejora.
 - Conocimiento del Plan de Respuesta a Emergencias.

El taller se podrá realizar en varias secciones orientadas y acordes a la competencia de los participantes. Se desarrollará en forma de conferencias magistrales; y además se utilizará la metodología de las mesas redondas sobre los temas planteados, aportando las experiencias HSE individuales en otros proyectos similares.

5) Charla diaria de cinco minutos

Se deberá dar capacitación específica a los capataces y/o supervisores de los frentes de obra para que desarrollen habilidades y conocimientos que les permitan dar charlas diarias al personal bajo su mando.

Se deberá dictar charlas diarias de cinco minutos, por parte de cada capataz y/o supervisor, donde se recalque al personal bajo su mando: los aspectos HSE más significativos a tener en cuenta en la ejecución de las tareas asignadas para el día, con las acciones preventivas, correctivas o de mejora a implementar.

Durante la ejecución de la obra en sus diferentes frentes de trabajo, previo al inicio de las actividades diarias, se realizará una revisión HSE a cargo de los capataces o supervisores de área, en temas específicos de ambiente, de salud ocupacional con el panorama de riesgos, acciones preventivas, correctivas y de mejora, acordes a las tareas a desarrollar en la

jornada.

6) **Seguimiento a trabajadores calificados y no calificados** tanto en su desempeño laboral como en su comportamiento frente a la comunidad del área de influencia y frente al medio natural.

7) **Evaluaciones de la percepción de los trabajadores frente a la compañía contratista**

Evaluaciones que se realizarán tras el desempeño laboral del trabajador, que permiten hacerle seguimiento a temas como dotación, calidad del trato recibido, percepción de la calidad de la inducción recibida, cumplimiento del contratista de sus obligaciones legales para con el trabajador.

ETAPA DE OPERACIÓN

1. Operación del departamento de HSE de Aguadulce

El Departamento de HSE de Aguadulce ejercerá en forma continua a partir del inicio de la operación portuaria con el compromiso para con la salud, seguridad y protección ambiental. Definirá un Sistema de Administración de la Salud, Seguridad y Medio Ambiente en constante desarrollo y mejora, que brinde un marco de trabajo oportuno y competente para lograr la excelencia en los estándares y desempeño en cuanto a Salud, Seguridad y Medio Ambiente se refiere.

2. Curso de Inducción a trabajadores

Taller a todos los trabajadores portuarios, al tiempo de su inducción donde se les informe detalladamente sobre los siguientes temas: características generales de las actividades de operación del puerto Industrial, enfoque social del proyecto, actitudes y comportamiento esperado del trabajador (normas de comportamiento), relación con la comunidad afrodescendiente, medidas de seguridad industrial, medidas de Salud ocupacional, y otras recomendaciones que se consideren necesarias.

3. Taller de Educación Ambiental HSE

Dirigido a todos los trabajadores en general, con el fin de sensibilizar y generar conciencia sobre los posibles impactos a su salud, al medio ambiente, al entorno social y a la infraestructura, que ellos mismos puedan generar durante el desarrollo de sus actividades, por desconocimiento, descuido o por la ocurrencia de accidentes. Cubrirá los siguientes temas HSE:

- Conocimiento y cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental, la normatividad ambiental colombiana aplicable al proyecto, la Política HSE de SPIA y los procedimientos e instructivos de obra.
- Conceptos básicos sobre medio ambiente, los recursos naturales y la importancia de su conservación.
- Conocimiento básico sobre los ecosistemas presentes en la bahía de Buenaventura y en la región y su sensibilidad ambiental.

- Las actividades de la operación portuaria y los posibles impactos que éstas pueda generar en el medio ambiente. Este tema será tratado acorde con los programas de manejo del medio biótico
- Manejo HSE de los vehículos, maquinaria y equipos que participan en la obra.
- Panorama de riesgos. Análisis y gestión preventiva, correctiva y de mejora.
- Conocimiento del Plan de Respuesta a Emergencias.

4) **Seguimiento a trabajadores calificados y no calificados** tanto en su desempeño laboral como en su comportamiento frente a la comunidad del área de influencia y frente al medio natural.

MECANISMOS Y ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS	PERSONAL REQUERIDO
Las capacitaciones generarán espacios para atender dudas, inquietudes y preguntas de los trabajadores y personal a cargo Evaluación del trabajador a la empresa contratista al final de su contrato Los procesos de atención de quejas e inquietudes desarrollados en la ficha PGS01 permitirán retroalimentar las capacitaciones a los trabajadores.	Representante del departamento de Recursos humanos de SPIA. Representante de HSE SPIA Representante de la firma Contratista en cada etapa de ejecución Interventoría del Proyecto Expertos en los temas: Ambiental, arqueología y en seguridad, higiene y salud ocupacional
INDICADORES DE EFICIENCIA	
ACCIONES	INDICADOR
1) Cursos de Inducción a trabajadores	<u>Número de talleres ejecutados</u> Número de talleres programados
2) Talleres de educación ambiental HSE	<u>Número de personas asistentes a los talleres</u> Número de personas que ingresaron a la obra
3) Charla diaria de 5 minutos	<u>Número de charlas diarias ejecutadas</u> Número de charlas diarias programadas <u>Número de incidentes debidos a fallas HSE</u> Número de incidentes ocurridos en la obra <u>Número de personas asistentes a las charlas</u> Número de personas del frente de obra
RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO

SPIA Operador del Terminal de Contenedores y Operador del Terminal de Gráneles										Interventoría Ambiental									
Contratistas										Autoridad Ambiental									
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																			
ETAPA DE CONSTRUCCIÓN																			
Acción	MESES																		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Acción 1																			
Acción 2																			
Acción 3																			
Acción 4																			
Acción 5																			
Acción 1: Curso de Inducción a trabajadores Acción 2: Código de Conducta y difusión del mismo Acción 3: Charla diaria de 5 minutos Acción 4: Taller de educación ambiental HSE Acción 5: Seguimiento a trabajadores calificados y no calificados																			
ETAPA DE OPERACIÓN																			
ACCIONES										TIEMPO DE APLICACIÓN									
Acción 1: Curso de Inducción a trabajadores										Cada vez que hay contratación									
Acción 2: Taller de educación ambiental HSE										Cada vez que hay contratación									
Acción 3: Seguimiento a trabajadores calificados y no calificados										Continuo									
Acción 4: Operación del departamento de HSE de Aguadulce										Continuo									
COSTOS DE EJECUCIÓN																			
ACCIONES					COSTOS														
1. Taller de Inducción a trabajadores					Se prevén los siguientes gastos para los talleres de educación ambiental y de inducción a trabajadores durante la etapa de Construcción														
					Concepto				Unidad				Valor				Valor total		
2. Código de Conducta y su difusión					Traslados				4				550,000.00				2,200,000.00		
					Materiales didácticos								1,000,000.00				1,000,000.00		

3. Capacitación y entrenamiento al trabajador para el desempeño de sus tareas específicas 4. Talleres de Educación Ambiental HSE 5. Charla diaria de cinco minutos 6. Seguimiento a trabajadores calificados y no calificados 7. Evaluaciones de la percepción de los trabajadores frente a la compañía contratista 8. Operación del Departamento de HSE de SPIA	TOTAL				3,200,000.00
	ETAPA DE CONSTRUCCIÓN				
	Los costos del personal requerido son los siguientes:				
	Personal Requerido	Categoría	Dedicación	Salario /mes	Total
	Experto Recursos humanos	3	7,5	4,520,000.00	33,900,000.00
	Experto HSE	3	1	4,520,000.00	4,520,000.00
	Expertos ambiental, arqueología, higiene y salud ocupacional				Están incluidos en PMB -01 P, PMB -05 P y en el Programa de Monitoreo Arqueológico
	TOTAL				38,420,000.00
	El costo del Interventor está incluido en los costos operativos de la Interventoría				
	Costo Parcial en Construcción: CUARENTA Y UN MILLONES SEISCIENTOS VEINTE MIL PESOS (\$41,620,000.00) M/te.				
	ETAPA DE OPERACIÓN				
	Anualmente se prevén durante la operación como mínimo dos talleres de educación ambiental y de inducción a trabajadores. Con un costo total de DOS MILLONES DE PESOS (\$2,000,000.00) de pesos M/te. Valor que habrá de ser ajustado anualmente de acuerdo con la inflación ocurrida.				
	El costo del Interventor está incluido en los costos operativos de la Interventoría				
	Para los costos operativos del Departamento de HSE de Aguadulce, se asignará una partida presupuestal anual, que será definida en su momento durante la operación, y que podrá ser ajustada de acuerdo a las necesidades que se presenten.				

PLAN DE GESTIÓN SOCIAL					
Código:	PGS – 03-P	Nombre:	Contratación de mano de obra local no calificada		
OBJETIVOS			METAS		
- Garantizar la contratación de la mano de obra no calificada disponible proveniente del AID para el Proyecto. - Contribuir al manejo controlado del nivel de expectativas laborales y eventuales conflictos que puedan generarse. - Procurar la equidad en el acceso al empleo, de manera que esta oportunidad generadora de ingresos llegue a la mayor cantidad posible de personas			- Contratación del 100% de la mano de obra no calificada demandada por el proyecto, en el área de influencia del mismo, de acuerdo con la oferta disponible. - Cumplimiento del 100% de los acuerdos de la Consulta Previa frente a la contratación de mano de obra calificada y no calificada - Procurar que las quejas y conflictos por temas laborales sean nulas.		
ETAPA DEL PROYECTO					
PLANEACIÓN	X	CONSTRUCCIÓN	X	OPERACIÓN	X
IMPACTOS A LOS QUE RESPONDE			TIPO DE MEDIDA A EJECUTAR		
- Generación de Expectativas¹¹ - Cambios en la organización social¹² - Generación de Ingresos			- Prevención - Control - Aprovechamiento		
LUGAR DE APLICACIÓN			POBLACIÓN BENEFICIADA		
Lugares de encuentro en las comunidades de Villa Estela y el Crucero (Escuelas, comedor escolar, caseta comunitaria, etc.), Lugar de encuentro de los Consejos Comunitarios			Población en edad de trabajar de los consejos comunitarios Población en edad de trabajar de las comunidades (veredas) de Villa Estela, La Brea y El Crucero		
Se espera generar las siguientes expectativas sociales a partir del apoyo del AID ante la contratación del personal; temor a no poder acceder a oportunidades laborales y que se contrate personas de afuera; y temor a que se produzcan expectativas desbordadas regionales por el volumen de empleo a producirse en la obra; expectativas desbordadas frente a la contratación de la mano de obra calificada.			Población en edad de trabajar de Buenaventura y de otra procedencia		

¹² Se fortalece el liderazgo comunitario y su capacidad de gestión.

	que acceda a la contratación
--	------------------------------

ACCIONES A DESARROLLAR

1) Elaboración Programa de Contratación

El Programa de Contratación define la cantidad y tipo de personal a vincular, los requisitos necesarios para acceder al empleo y el tipo de actividades a desarrollar con esta mano de obra. Además divulga a las comunidades interesadas: los criterios, mecanismos, tiempos y procedimientos que se van a seguir para los procesos de selección y contratación de personal del AID, y del AII, fijando claramente la política salarial a utilizarse. Los salarios deberán ser fijados en consonancia con los jornales actualmente aplicados en la zona, si bien en correspondencia con las labores a realizarse, para evitar la generación de procesos inflacionarios.

El personal a ser contratado ha de cumplir con las siguientes condiciones mínimas: 1) ser mayor a los 18; 2) tener cédula de ciudadanía; 3) encontrarse seleccionado en las listas de contratación del Comité de contratación y seguimiento de los Consejos comunitarios; 4) contar con buen estado de salud de acuerdo con un examen médico.

Para la contratación del personal se deberá utilizar principalmente la mano de obra no calificada del área de influencia, de acuerdo con el siguiente orden de preferencia para la selección y rotación: 1º. Personas residentes en las comunidades (veredas) Villa Estela, La Brea, y El Crucero 2º. Habitantes de otras comunidades del Consejo Comunitario de la Cuenca baja del río Calima 3º. Trabajadores no calificados de otras procedencias con el aval del Comité de Contratación y Seguimiento. El criterio general es el preferir contratar personas que habitan en vecindad al proyecto; pero en caso de no alcanzar la oferta disponible, se contratará personal de otras zonas en el orden señalado.

La Política de Contratación de mano de obra no calificada durante la construcción del Puerto, ha de establecer la rotación de personal; que es el mecanismo de relevo periódico de los turnos y grupos de personas contratadas que asegura un mayor acceso laboral a la población. Para la rotación se podrá: a. Hacer sorteos de acuerdo con el número de solicitantes en lista, b. Clasificación de hojas de vida por idoneidad en desempeño, c. Cambios periódicos de los empleados en turnos (por ejemplo: grupos por frentes, durante periodos limitados de tiempo).

El Programa de Contratación deberá ser ajustado por parte de SPIA semestralmente, de acuerdo con las experiencias adquiridas durante la construcción y con la asesoría del Comité de Contratación.

2) Reunión informativa a las juntas de los consejos comunitarios de La Brea, de la Cuenca Baja del Río Calima, de La Caucana, de Córdoba-San Cipriano, de Gamboa y de Citronela

Se convocará a una reunión conjunta con los representantes de las comunidades de los consejos comunitarios, para dar a conocer la Política de contratación de la construcción del Puerto Industrial Aguadulce, conformar el Comité de contratación y seguimiento,

aclarar dudas, alcances e inquietudes y definir acuerdos para el manejo armónico de la contratación de mano de obra no calificada.

3) Conformación de un comité de contratación y seguimiento

El Comité de Contratación y Seguimiento es un ente asesor que tiene como objetivo hacer recomendaciones para lograr la mayor transparencia e igualdad de oportunidades laborales para los habitantes de la zona de influencia y favorecer el cubrimiento de la demanda laboral del Proyecto. Estará conformado por SPIA, sus contratistas y un grupo de 3 delegados representantes para cada una de las juntas de los Consejos Comunitarios de La Brea, de la Cuenca Baja del Río Calima, de La Caucana, de Córdoba-San Cipriano, de Gamboa y de Citronela. Su función es la de definir un listado de posible personal a vincular, que debe ser la base para establecer la rotación de personal. Las listas han de respetar el origen de las personas a contratar en el orden de prioridad establecido para tal objeto de acuerdo con la localización veredal de cada frente de trabajo. La selección de las personas a contratar podrá hacerse mediante sorteo. La empresa Contratante ni sus contratistas pierden su autonomía en la contratación del personal, pero deberán tener en cuenta las recomendaciones locales.

4) Conformación de Listas y archivo de Hojas de Vida por parte del Comité de Contratación y Seguimiento.

El Comité de Contratación conformará listas las personas aptas para ser contratadas. Esto permitirá agilizar la selección de personas, programar la contratación y desarrollar estrategias de rotación de personal a la empresa y a los contratistas.

Las personas de las listas acreditarán su experiencia, destrezas y conocimientos con hojas de vida, que harán parte de un banco de mano de obra. El banco de hojas de vida es aplicable tanto para la selección de mano de obra no calificada, como de mano de obra calificada.

5) Proceso de Selección del personal (verificación de requisitos, examen médico, sorteos)

Previo la contratación se hará una verificación de los requisitos y un examen médico. El contratista está obligado a garantizar a sus trabajadores la atención médica integral, hospitalaria y demás prestaciones de ley. Por lo anterior, previo al ingreso a las obras todo el personal sin excepción, debe estar vinculado a la ARP, EPS y fondo de pensiones, tal como lo establece el programa de HSE: higiene, seguridad industrial y salud ocupacional.

Al momento de la terminación de su contrato al trabajador deberá practicársele un nuevo examen médico.

6) Reuniones periódicas de evaluación de la contratación

Mensualmente se harán reuniones para evaluar la contratación y del clima social del Proyecto, donde participen: el Comité de Contratación y Seguimiento, los representantes de SPIA y los Contratistas.

7) Operación de un departamento de Recursos Humanos durante la operación portuaria

El departamento de Recursos Humanos de SPIA estará encargado de la planeación, organización, desarrollo y coordinación, de los recursos humanos en la operación portuaria; así como también del control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Sus funciones son esencialmente de servicios, que deben ser por lo menos las siguientes:

- Definir las responsabilidades de cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos y habilidades del personal.
- Brindar apoyo a los empleados en función de mantener la armonía entre éstos, y buscar solución a los problemas que se produzca

INDICADORES DE CUMPLIMIENTO Y EFICIENCIA		
ACCIONES	INDICADOR	
1) Reuniones Informativas a juntas de los Consejos Comunitarios (La Brea, Cuenca Baja del Río Calima, La Caucana, Córdoba-San Cipriano, Gamboa y Citronela) sobre la Política de Contratación	Cobertura de la Divulgación Política de Contratación (CDPD) Cumplimiento de Reuniones sobre contratación (CRC) Divulgación de la Política de Contratación (DPC)	$CDPD = \# \text{ de asistentes a las reuniones} / \# \text{ de convocados} \times 100\%$ $CRC = \# \text{ de reuniones convocadas} / \# \text{ de reuniones programadas} \times 100\%$ $DPC = \# \text{ de temas expuestos} / \# \text{ de temas propuestos} \times 100\%$
2) Reuniones periódicas de evaluación de la contratación y clima social del proyecto	Cumplimiento de reuniones de evaluación de la Contratación (ECC)	$ECC = \# \text{ de reuniones convocadas} / \# \text{ de reuniones programadas} \times 100\%$
	Atención a quejas e inquietudes de la Contratación (AQC)	$AQC = \# \text{ de quejas y/o solicitudes atendidas} / \# \text{ de quejas y solicitudes recepcionadas} \times 100\%$
3) Contratación de mano de obra	TNC = Nivel de contratación de trabajadores no calificados del área de influencia directa	$TNC = \# \text{ de trabajadores no calificados del área de influencia directa} / \# \text{ de trabajadores de mano de obra no calificada total contratados} \times 100\%$
- Llevar el control de beneficios de los empleados. - Desarrollo de iniciativas de fortalecer la cultura, los valores y los principios operativos comunes.		

MECANISMOS Y ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS	PERSONAL REQUERIDO
Asesoría permanente del Comité de Seguimiento de Contratación Listas y archivo de Hojas de Vida, avaladas por los Consejos Comunitarios Recepción de quejas por inconformidad ante los procesos de contratación (GS01)	Representante de SPIA del departamento de Recursos Humanos Profesional del área social del departamento de relaciones con la comunidad de SPIA. Representantes de Empresas Contratistas Médico

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
ETAPA DE CONSTRUCCIÓN																
Acción	MESES															
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Acción 1																
Acción 2																
Acción 3																
Acción 4																
Acción 5																
Acción 1: Elaboración Programa de Contratación y revisión semestral Acción 2: Reuniones Informativas a juntas de los Consejos Comunitarios sobre la Política de Contratación, Acción 3: Conformación de un Comité de Contratación y Seguimiento Acción 4: Reuniones periódicas de evaluación de la contratación y clima social del proyecto Acción 5: Contratación de mano de obra																
ETAPA DE OPERACIÓN																
Operación de un departamento de Recursos Humanos durante la operación portuaria (continuo)																

COSTOS DE EJECUCIÓN			
ACCIONES	COSTOS		
1) Reuniones Informativas a juntas de	Las reuniones informativas para cada uno de los Consejos Comunitarios tienen los siguientes costos:		
	Concepto	Valor	
	Traslados	500,000.00	

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por la dinámica de la investigación, y en el cruce de variables en este caso particular evidenciadas, tales como: forma de contrato, población selecta, la investigación se encamina a ser de modo correlacional. Además de esto, también es una de tipo *explicativa*, ya que el objetivo es analizar el Comportamiento Organizacional de una población de la cual no se tiene supuestos ni hipótesis precisas, sino que existen unas tendencias y bajo esas tendencias se determinarán variables dispuestas a analizarse para generar un informe con características explicativas.

4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación documental:** El desarrollo de esta investigación sugiere en su proceso, la inherencia de autores de antaño o modernos que hayan redactado libros, documentos, modelos de estudio, acerca de la temática que es el *comportamiento organizacional* y otras temáticas complementarias que sirvan como soporte.

Además de lo anterior, es importante tener presente la información legal, de leyes, decretos, resoluciones que están presentes en todo el desarrollo de la investigación, así como la información registrada y validada de las organizaciones involucradas en la investigación.

- **Investigación de campo:** Esta actividad se basada en la recolección de datos e información tanto cualitativa como cuantitativa; es ejecutada a través de la elaboración de encuestas y/o entrevistas a personas o grupos de interés, que son claves para “cercar” el plan inicial de investigación con el fin de ser lo más objetivo posible. Generando desplazamientos de las personas encargadas de realizar esta labor, a los sitios idóneos donde se encuentre la mejor opción de obtener información lo más veraz y exacta posible. Las entrevistas en su totalidad se realizaron en la oficina administrativa ubicada en la parte céntrica de Buenaventura, mientras que las encuestas se realizaron una parte en la oficina y la otra parte en el sitio de trabajo u obra.

4.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

4.3.1 Fuentes Primarias. Para el desarrollo de la investigación se requiere de entrevistas y encuestas dirigidas a los trabajadores seleccionados como objeto de estudio, pero teniendo en cuenta respuestas de compañeros y jefes inmediatos que son de Buenaventura o de otra ciudad.

4.3.2 Fuentes Secundarias. Serán a través de información publicada de manera gráfica y/o escrita en libros, documentos virtuales tipo PDF, páginas web.

4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de recolección de datos se centralizan en la información generada por los actores dentro de INELPRO que son los trabajadores afrobonaverenses y

los jefes inmediatos, por medio de los formatos de encuestas y/o entrevistas que se diseñen por escrito para su posterior respuesta. Sin embargo, antes de esta búsqueda de información, es clave para un mayor soporte de información validada, el conocimiento de los entes involucrados.

Se abre un espacio aparte, ya para entrar en la temática escogida, que es el **comportamiento organizacional**, y la técnica de recolección de información para este espacio, es la búsqueda de información en libros, documentos, de autores que hayan generado redacción de modo descriptivo, explicativo o de estudio de casos acerca del tema dicho.

La siguiente fase es que ya teniendo el conocimiento más detallado sobre el personal designado a ser objeto de estudio en su comportamiento, generalidades de los actores o entes que intervienen, y, el insumo del conocimiento teórico como partida para diseñar el modelo de encuesta y/o entrevista, se *seleccionan* las *variables* pertinentes al **comportamiento organizacional** y otros transversales propios de la población para tener mayor exactitud en la relación de ambos campos y no desviarse del centro de estudio asignado para este trabajo. Con las variables seleccionadas, se diseña de manera escrita las encuestas y/o entrevistas, se gestiona y se ejecuta el trabajo de campo necesario para recolectar esa información, esta información es tabulada para su posterior análisis. Después de tener esta información tabulada, se realiza el informe de particularidades detectadas de esta población referente al comportamiento organizacional, y como estas particularidades las han acogido los jefes inmediatos y los profesionales que intervienen (trabajador social, psicólogo).

4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población seleccionada son los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL en el proyecto de construcción de Aguadulce, los cuales son un total de veintisiete (27) personas, de estos se encuestaron y/o entrevistaron veinticuatro (24) personas, quienes son afrobonaverenses proveniente del consejo comunitario tanto por aval como por hábitat e igualmente personal de otra ciudad, que posteriormente laboran en esta empresa, bajo el contrato por terminación de obra o a término fijo.

4.6 TIPO DE MUESTREO

El muestreo utilizado para esta investigación y que mejor se adapta en este caso, es el **muestreo por conglomerado**, dividiéndose desde el punto de partida que es el proyecto de construcción Puerto Industrial Aguadulce, posteriormente, la empresa subcontratista en la parte eléctrica, hasta llegar a los trabajadores provenientes de los consejos comunitarios contratados por terminación de obra.

Además del muestreo por conglomerado, existe la posibilidad de presentarse un **muestreo de modo selectivo**, bajo parámetros que la misma investigación arroje y que los investigadores elijan para la obtención de la información más veraz y precisa que se registrará.

5. CONOCIMIENTO DE LAS ENTIDADES

-1er objetivo. Describir la injerencia de los actores involucrados en el proceso de contratación: Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, Fundación Puerto Agua Dulce, empresa subcontratista (CONSORCIO INELPRO TERMINAL) del puerto Agua Dulce, Consejos Comunitarios.

5.1 SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE

Figura 1. Plano aéreo digital de la construcción del Puerto Aguadulce



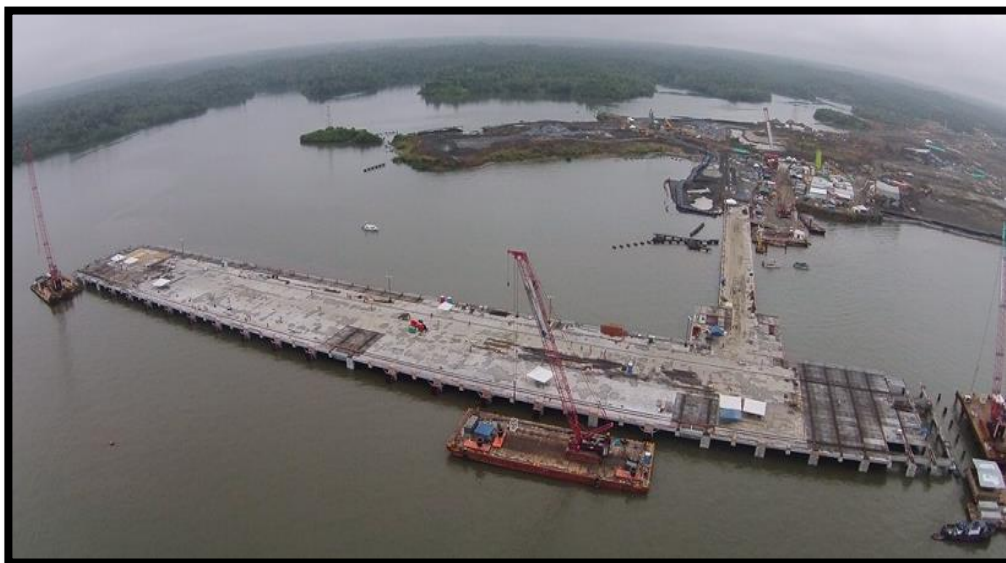
Fuente: <http://www.puertoaguadulce.com/index.php/instalaciones/instalaciones-generales>

Figura 2. Fotografía de la zona interna de la obra en construcción del Puerto Aguadulce



Fuente: <http://puertoaguadulce.com/index.php/galeria>

Figura 3. Fotografía de la zona abierta del Puerto Industrial Aguadulce



Fuente: <http://puertoaguadulce.com/index.php/galeria>

La Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S. A. es una empresa constituida en el año 1996 como promotora del Proyecto. Cuenta con un Contrato de Concesión a 30 años que fue obtenido en Diciembre de 2007 y así mismo con la Licencia Ambiental correspondiente. Actualmente está en plena etapa de construcción que incluye una vía de acceso de 21.3 kilómetros que inicia a la altura del kilómetro 16 de la vía Buenaventura- Cali.

Accionistas:

- ICTSI (Internacional Container Terminal Services Inc.)

Figura 4. Imago tipo ICTSI



Fuente: <http://www.ictsi.com/content/about-us/about-us/>

- PSA (Port of Singapore Authority)

Figura 5. Imago tipo PSA



Fuente: <https://www.globalpsa.com>

El 94% de las acciones empresariales le pertenecen a los socios mayoritarios que son ICTSI y PSA, empresas instaladas principalmente en Filipinas y Singapur. Los otros socios accionistas minoritarios son ya del interior del país como la empresa, Boscoal Operadores Portuarios S.A., Compas S.A. (Compañía de puertos asociados), Grupo Argos entre otros, son dueños del 6%.

- Accionistas Minoritarios.

Figura 6. Imago tipo COMPAS y Grupo Argos



5.1.1 Gestión Social:

Figura 7. Gestión Social Puerto Aguadulce.



Fuente: <http://puertoaguadulce.com/index.php/gestion-social>

Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., ejecuta acciones encaminadas a la contribución del desarrollo sostenible, mediante la generación de empleo, desarrollo de proyectos de inversión social, capacitación profesional, técnica y

tecnológica de los habitantes de la comunidades de influencia, con la finalidad de potenciar la competitividad del capital humano, de conformidad con el cumplimiento del plan de gestión social cuyas líneas de acción cubren los sectores de educación, infraestructura, generación de ingresos, sostenibilidad ambiental y desarrollo productivo contenidos en los ***Acuerdos de Consulta Previa***.

En la actualidad Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A. ha generado más de 1.000 empleos vinculados a las actividades de construcción del puerto y su vía de acceso, construido 123 viviendas y compensado 47. Se proyecta la formación de más de 750 personas, y se han desarrollado proyectos productivos agropecuarios, de acuicultura, infraestructura social y de desarrollo comunitario en los territorios colectivos, fortaleciendo los procesos socioeconómicos basados en los usos, tradiciones y costumbres de la cultura afrocolombiana.¹³

5.2 FUNDACIÓN PUERTO AGUADULCE. Creada el 20 Enero de 2012 por la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., Boscoal Operadores Portuarios S.A. y Compañía de Puertos Asociados Compas S.A, con el objetivo principal de contribuir al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de 1.873 familias de los 6 Consejos Comunitarios presentes en el área de influencia del proyecto y la población de Buenaventura en general.

Para el logro de este objetivo la Fundación estructuró 6 programas de intervención social:

1. Investigación y desarrollo
2. Salud
3. Educación

¹³ <http://puertoaguadulce.com/index.php/gestion-social>

4. Generación de ingresos y empleo

5. Vivienda

6. Cultura-deporte –recreación.

La fundación ha sido indispensable en el proceso de documentación a la Registraduría Nacional de 906 personas, ingreso de todas las familias a una EPS de régimen subsidiado, realización de brigadas de salud en las que se prestaron 10.617 servicios a más de 4.600 personas, vinculación de 86 adultos al programa de alfabetización y 327 niños, jóvenes y adultos al programa de escolarización. Con el apoyo de 5 instituciones educativas como el SENA, Comfenalco, Comfandi, Universidad del Valle y Universidad del Pacífico se llevó a cabo la formación básica, complementaria, técnica, tecnológica y profesional de 651 jóvenes y adultos para mejorar sus competencias laborales y vincularlos al sector portuario. Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., sus contratistas y las organizaciones locales han contribuido en la certificación de 311 técnicos y tecnólogos por medio de diferentes prácticas empresariales.

La fundación Puerto Aguadulce por medio de alianzas público-privada con Ministerios, Fondo Emprender y entes territoriales ha impulsado proyectos productivos para la creación de unidades de negocios, permitiendo la generación de ingresos propios para las familias.

Para la conservación de la cultura y tradición de las comunidades, la Fundación ha formado 99 representantes en poesía, música y danza para que repliquen las enseñanzas a nuevas generaciones y 66 monitores deportivos que incentiven la pasión por las actividades físicas y lúdicas.

Cabe resaltar que la función de la **fundación Puerto Industrial Aguadulce**, es la Responsabilidad Social Empresarial, un elemento más ético donde la empresa tiene más libertad de decisión para determinar en que destinará recursos para ello. La **Gestión Social** es delimitada bajo los acuerdos de la **consulta previa**, que fueron concebidos antes y durante el proceso de la fase constructiva, ambas organizaciones al tener en común el factor socioeconómico y ambiental tienen una relación estrecha, más sus causas o motivos por el cual ejecutan acciones son de diferente procedencia, además de sus límites. Un ejemplo importante es la parte de la empleabilidad, en el cual la Fundación es encargada de capacitar al personal que le destine S.P.I.A., pero ya la alineación con la generación de empleo según la consulta previa, es responsabilidad de la Gestión Social, es decir, el primer actor se encarga de la preparación para el empleo, el segundo recibe los informes para hacer la recepción de hojas de vida y ubicar al personal a contratarse según su perfil en la vacante disponible.

5.3 CONSORCIO INELPRO TERMINAL. Fue creado en el año 2015 por la empresa *INELCO LTDA* y la empresa *PROING S.A.* para el proyecto de instalaciones eléctricas del megaproyecto de construcción del Puerto de Aguadulce. Esta empresa opera bajo la modalidad de subcontratación de esta obra en la actividad mencionada, no obstante, debe regirse por los acuerdos de **consulta previa** en cuanto a gestión social, ambiental y contratación de personal se refiere. Se instalaron en el Distrito en el mes de Abril de 2015, para terminar en el mes de Octubre del siguiente del año vigente (2016), no obstante, por retrasos ocasionados por manifestaciones y otras secciones de la obra, se termina en el mes de Octubre pero es hasta el mes de Enero de 2017 que se finiquitan todos los detalles y por menores.

INELCO LTDA. Otero Velázquez Ltda., también conocida como INELCO (Ingenieros Eléctricos de Colombia), fue fundada en 1937 por Álvaro Velázquez y

Alfredo Otero e inició operaciones en Santafé de Bogotá como una de las primeras empresas de contratistas y comercialización de productos eléctricos formalmente organizadas en nuestro país.

Figura 8. Imago tipo INELCO



PROING S.A. Proyectos de Ingeniería S.A. PROING–SA es una empresa de ingeniería enfocada en ofrecer servicios modernos para el sector eléctrico, acueducto, telecomunicaciones, automatización y obra civil cuyas actividades principales son el diseño, construcción y operación de proyectos de ingeniería.

Figura 9. Imago tipo PROING S.A.



-Misión. Cabe resaltar que la empresa se rige bajo PROING S.A. en este punto.

Contribuimos al crecimiento de nuestros grupos de interés, mediante servicios de ingeniería efectivos y confiables.

-Visión. Cabe resaltar que la empresa se rige bajo PROING S.A. en este punto.

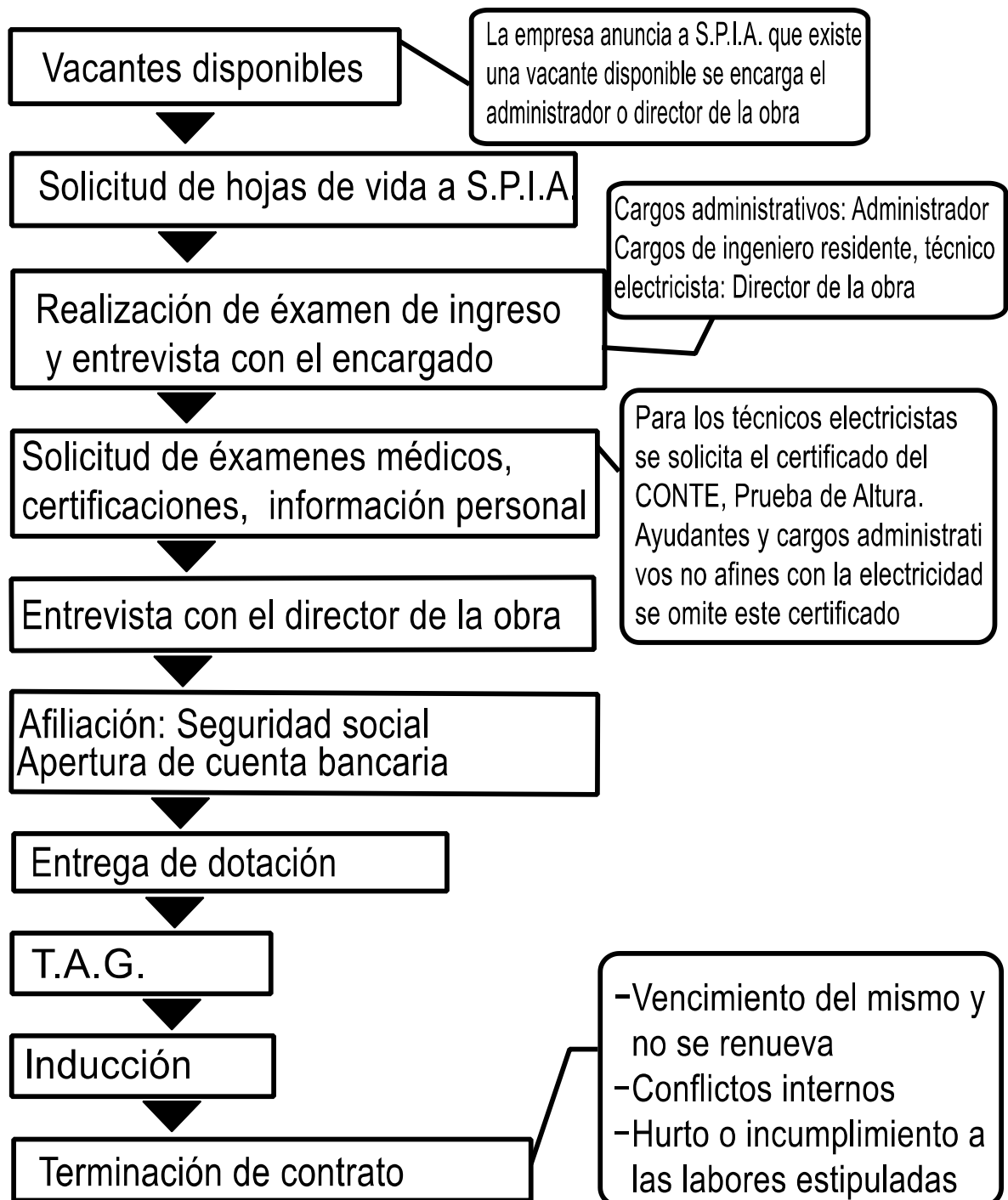
Para el año 2018, seremos una de las empresas más confiables del país con proyección internacional, aplicando nuestra experiencia y tecnología, en el desarrollo de proyectos de mediano y largo plazo, mediante procesos estandarizados que garanticen un excelente servicio.

-Objeto Social. Mutuo acuerdo de las empresas fusionadas.

Diseño e ingeniería eléctrica de la construcción del Puerto de Aguadulce en un tiempo no superior a un año, que va desde el mes de Octubre de 2015 hasta el mes de Octubre de 2016.

Nota aclaratoria: El tiempo puede variar por retrasos ocasionados por paros o manifestaciones de los habitantes del sector, por imprevistos, por retrasos en la obra, ya que para proceder a la parte eléctrica, se deben tener los lugares ya contruidos, si esos lugares están retrasados, también la parte eléctrica está sujeta a retrasos.

5.3.1 Proceso de contratación de CONSORCIO INELPRO TERMINAL



5.3.1.1 Modalidades de contratación de CONSORCIO INELPRO TERMINAL. El consorcio INELPRO, al personal proveniente de Cali, lo contrató bajo la modalidad de terminación de obra o labor, puesto que les daba más estabilidad laboral contar con ese personal tan relevante en todo el desarrollo de la obra. Lo mismo quiso hacer con los de los consejos comunitarios, con el ideal de que este modelo de contratación les iba a tener cómodos en su proceso laboral, y generar esa estabilidad que les haría empoderarse de todo lo concerniente a la obra. Todo este ideal se fue derrumbando ya que la comodidad paso de ser laboral a personal, generando la llamada “zona de confort”, factor psicológico del ser humano, que lo convierte en rutinario, y en que pensar que tiene “todo allí disponible”, y que en este caso, esta modalidad de contratación le eliminaba ese temor de ser reemplazado, ya que su contrato se lo permitía.

Uno de los sucesos más fuertes que hizo que la empresa modificará esta concepción fue que iniciando labores, un trabajador, específicamente un técnico electricista; se lastimó el tobillo izquierdo, que al inicio se pensó que era algo grave, así que la empresa tomó sus respectivos cuidados con el trabajador, un proceso de recuperación que duraría en promedio un mes con las terapias y el descanso adecuado. Al inicio no fue un gran problema para la empresa, que un trabajador estaba lastimado, con una incapacidad absoluta de 15 días, el trabajador podía tener el descanso adecuado, inmovilizando la parte lesionada y luego el tratamiento fisioterapéutico; para esta situación, el personal encargado era el de HSEQ (Healt, security, enviroment and quality), personal encargado de la salud y seguridad tanto del personal como del medio ambiente en la empresa.

La lesión estipulada para un mes de reposo entre absoluto y de poco trabajo, se convirtió en un reposo absoluto de tres meses y pagándole salario como si asistiera normalmente a laborar, la encargada de este seguimiento, no hizo el respectivo seguimiento, y originó que tuvieran una prueba sólida para indicar si el trabajador estaba en condición o no de trabajar, al final, las mismas directivas decidieron hacer seguimiento y constataron que se estaba aprovechando de esta

situación de la falta de control a su rehabilitación de la lesión, generando pérdidas a la empresa, decidiendo cancelar el contrato tanto a este trabajador como a la encargada del HSEQ, decisión que hizo que la empresa cambiará en el distrito, su concepción de terminación de obra en la mayoría de trabajadores de los consejos comunitarios, añadiendo para estas labores en S.P.I.A., la modalidad de contratación a término fijo de dos a tres meses de duración, prorrogable hasta 3 veces. Esta situación en la contratación ocasiona que hayan frecuentemente ingresos y salidas de personal, no en gran volumen.

Tabla 1. Modalidad de contratación por cargo y por procedencia en CONSORCIO INELPRO TERMINAL

CARGO	PROCEDENCIA (Cantidad)	CONTRATACIÓN
Administrador(a)	Cali(1)	Terminación de Obra (1)
Almacenista	Cali(1)	Terminación de Obra(1)
Auxiliar de Admón.	Buenaventura(1)	Término Fijo (1)
Auxiliar HSQ	Bajo Calima(1)	Término Fijo(1)
Ayudante Electricista	Bajo Calima(6) Buenaventura(3) Caucana (1) San Cipriano(1)	Terminación de Obra (2) Término Fijo (4) Término Fijo (3) Término Fijo (1) Término Fijo (1)
Coordinador HSQ	Buenaventura(1)	Término Fijo
Conductor	Buenaventura(1)	Término Fijo
Gestora Social	Bajo Calima (1)	Terminación Obra (1)
Ingeniero Residente	Cali (1)	Terminación de Obra(1)
Planeador	Cali	Terminación de Obra (1)
Supervisor	Buenaventura(1)	Terminación de Obra
Técnico Electricista	Bajo Calima (6)	Terminación de Obra(2) Termino fijo (4)

Fuentes: Departamento Administrativo CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Tabla 2. Sueldos de cargos ocupados por personal de los Consejos Comunitarios y Buenaventura.

CARGO	SUELDO
Auxiliar de Administración	\$ 1.000.000
Auxiliar HSEQ	\$ 1.000.000
Ayudante de almacén	\$ 800.000
Ayudante electricista	\$ 700.000
Conductor	\$ 800.000
Coordinador(a) HSEQ	\$ 1.400.000
Gestor(a) social	\$ 1.300.000
Técnico electricista	\$ 1.100.000

Fuente: Departamento administrativo CONSORCIO INELPRO TERMINAL

5.3.1.2 Cumplimiento de la contratación de personal de la Consulta Previa.

De acuerdo a la información suministrada por la organización CONSORCIO INELPRO TERMINAL, en el asunto del personal contratado, se examinará a continuación si la empresa cumple con la política de contratación de personal, dictado en la Consulta Previa.

Para el seguimiento de este acuerdo se encuentra internamente encargada la trabajadora social, que puntualmente con la comunidad se encarga de:

- 1.** Verificar el personal que ingresa provenientes de las comunidades o Consejos Comunitario.
- 2.** Informe mensual (cantidad de personal que ingresa y salen, si se cumplen, la prestación de servicios).
- 3.** Reuniones con la comunidad, SPIA.
- 4.** Estar pendiente de los servicios de la comunidad (alimentación, transporte)
- 5.** PQRS del personal.

- **Mano de Obra Calificada.** Análisis de cumplimiento de la norma del acuerdo de la Consulta Previa que resalta que mínimo el 50% del personal

contratado de mano de obra calificada, por las empresas subcontratistas o por la empresa principal Puerto Industrial Aguadulce S.A., deben ser provenientes de personas pertenecientes al consejo comunitario o en su defecto por cuestiones de perfiles o de vacantes se contratan provenientes del resto de Buenaventura. Y en una tercera instancia por efectos nuevamente de perfiles que no se cumplen o no existen en el distrito, ya es necesario traer personal externo, notificando siempre a S.P.I.A. esta situación y sus motivos bien explicados.

Tabla 3. Trabajadores de mano de obra calificada de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

CARGO	PROCEDENCIA	CANTIDAD	PROCESO
Administrador(a)	Cali	1	Estratégico
Almacenista	Cali	1	Apoyo
Auxiliar de Admón.	Buenaventura	1	Estratégico
Auxiliar HSQ	Bajo Calima	1	Estratégico
Coordinador HSQ	Buenaventura	1	Misional
Ingeniero residente	Cali	1	Misional
Dirección de la obra	Cali	1	Estratégico
Gestor(a) social	Bajo Calima	1	Apoyo
Planeador	Cali	1	Estratégico
Técnico electricista	Bajo Calima	6	Misional
Supervisor	Buenaventura	1	Misional

Fuente: Departamento Administrativo de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Tabla 4. Procedencia de trabajadores de mano de obra calificada de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Consejo comunitario	Buenaventura	Cali	Total trabajadores
8 trabajadores	3 trabajadores	5 trabajadores	16
50%	19%	31%	100%

Fuente: Elaboración propia

La empresa si cumple con el requisito de la Consulta Previa del mínimo del personal contratado debe ser del 50%, se evidencia que entre los del consejo comunitario y resto de Buenaventura existe un 69% de la mano de obra calificada.

- **Mano de Obra no calificada.** Análisis de cumplimiento de la norma del acuerdo de la Consulta Previa que resalta que mínimo el 100% del personal contratado de mano de obra no calificada, por las empresas subcontratistas o por la empresa principal Puerto Industrial Aguadulce S.A., deben ser provenientes de personas pertenecientes al consejo comunitario o en su defecto por cuestiones de perfiles o de vacantes se contratan provenientes del resto de Buenaventura, notificando siempre a S.P.I.A. esta situación y sus motivos bien explicados.

Tabla 5. Trabajadores de mano de obra no calificada de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

CARGO	PROCEDENCIA	CANTIDAD	PROCESO
Ayudante electricista	Bajo Calima	6	Misional
	Buenaventura	3	
	La Caucana	1	
	San Cipriano	1	
Conductor	Buenaventura	1	Apoyo

Fuente: Departamento Administrativo de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Tabla 6. Procedencia de los trabajadores de mano de obra no calificada de CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Consejo comunitario	Buenaventura	Cali	Total trabajadores
8 trabajadores	4 trabajadores	0 trabajadores	12
50%	50%	0%	100%

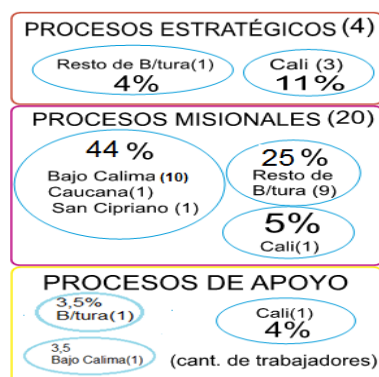
Fuente: Elaboración propia

La empresa si cumple con el requisito de la consulta previa del mínimo del personal, contratado debe ser del 100% de mano de obra no calificada, se evidencia que entre los del consejo comunitario y resto de Buenaventura existe un 100% de la mano de obra no calificada.

- Ubicación del personal actual según los procesos empresariales

- **Procesos Estratégicos.** Los procesos estratégicos de las empresas están en relación con la definición de las políticas, objetivos, la planeación estratégica y el diseño organizacional
- **Proceso Misional.** Es el proceso en el cual se incluyen todas las actividades encaminadas a cumplir con el objeto social de la empresa, es decir, la parte operativa de la empresa, si una empresa es dedicada a la manufactura, los trabajadores que están cortando, ensamblando las piezas, supervisando las actividades, constituyen la parte misional.
- **Procesos de Apoyo.** Incluye aquellos procesos que contribuyen al desarrollo de los procesos estratégicos y misionales, de una manera indirecta al objeto social de la empresa, en este proceso, están presentes las funciones de la aseedora, del gestor o trabajador social.

Figura 10. Ubicación de los trabajadores de CONSORCIO INELPRO TERMINAL en los procesos de la empresa, según su procedencia.



Fuente: Elaboración propia

5.4 CONSEJOS COMUNITARIOS

Dentro de la población que será impactada por el proyecto se reconocen dos tipos, una es la del área influencia indirecta y corresponde a la zona del municipio de Buenaventura. Por otra parte se reconoce la del área de influencia directa que corresponde al sitio en el cual se construirá el puerto, y su vía de acceso, para este caso la población identificada solo se encuentra en la vía de acceso al puerto toda vez que en el sitio donde se construirá, no hay presencia de asentamientos humanos. En esta medida el análisis socio-económico reconoce que la vía existente y que servirá de acceso al Puerto Industrial Aguadulce desde El punto conocido como el Gallinero hasta El Ocho (ver grafico 2) se encuentra dentro del área colectiva titulada a los Consejos Comunitarios de las comunidades afrocolombianas de La Brea y de la Cuenca Baja del río Calima. Adicionalmente el corredor de la vía a construir (El Ocho – Terminal Portuario), si bien se encuentra fuera de territorios colectivos titulados a consejos comunitarios, y se encuentra en su mayor parte en área de baldíos de la nación, y actualmente están deshabitados, pero los Consejos Comunitarios de Gamboa y La Caucana se encuentran en la actualidad adelantando el proceso para obtener la titulación colectiva de algunas de estas tierras. Por la incertidumbre que ello representa y con la comprensión de que pueden llegar a verse afectados por el proyecto se han incluido dentro del área de influencia directa.

El eje central de poblamiento es claramente la misma vía a adecuar. Fue construida en los años 50, y conduce a Bajo Calima, San Isidro y otro tramo a Bahía Málaga. La vía a Bajo Calima tiene una extensión aproximada de 19 kilómetros, se encuentra en regular estado, con muy poco mantenimiento de la gobernación del Valle, dueña de la infraestructura. Ella es transitada por vehículos pesados, que ingresan a la zona a transportar madera hacia el interior del país, y por chivas y carros particulares y de servicio público. La vía en su

construcción original conducía a La Colonia Penal, y posteriormente fue llevada a San Isidro. La vía es claramente el eje de toda la funcionalidad espacial de ambos Consejos Comunitarios, permitiendo flujos sociales y económicos hacia y desde Buenaventura como centro regional de bienes servicios.

En el punto El Gallinero lugar en donde la carretera de acceso al Puerto Industrial confluye con la vía nacional Cabal Pombo, se han identificado los Consejos Comunitarios de Córdoba – San Cipriano y Citronela, que por estar cerca a la entrada hacia el puerto se consideran parte del área de influencia directa del proyecto. La condición particular de los territorios de los Consejos Comunitarios como una unidad territorial y social, implica la obligación de hacer una caracterización del grupo humano en su totalidad. Se estima que las prácticas económicas son iguales para las comunidades de todos los Consejos Comunitarios en el área de influencia. En palabras de las resoluciones de titulación del Consejo Comunitario de la Brea y el consejo Comunitario de Bajo Calima se expresa de la siguiente forma:

*“La comunidad negra practica una economía de subsistencia, donde se integran actividades relacionadas con la agricultura, la minería, la pesca, la caza, la recolección de productos secundarios del bosque, el aprovechamiento forestal y las actividades artesanales. Las principales actividades productivas están asociadas a la agricultura tradicional, mediante el sistema de tumbe y pudre, apelando las prácticas culturales de la minga y la mano cambiada”.*¹⁴

¹⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL-INCODER-(Antes INCORA).Resolución 000493 del 10 de Abril de 2002.

5.4.1 Ficha informativa de los Consejos Comunitarios.

Cuadro 4. Ficha informativa del Consejo Comunitario del Bajo Calima

Consejo Comunitario	Bajo Calima
Ubicación	Se ingresa por la zona del “Gallinero”.
Tamaño	1.034 hectáreas y 5.160 m ² , adjudicados por el INCORA
Población	3.830 personas en 766 viviendas.
Salud	Cuenta con un puesto de salud, no hay médicos, solo brigadas semestrales de salud. Las enfermedades más comunes son: malaria, dengue, diarrea.
Educación	Instituciones educativas Niño Jesús de Praga (vereda La Colonia en el Bajo Calima) y María Solano (Villa Estela)
Área de Influencia	Directa

Cuadro 5. Ficha informativa del Consejo Comunitario La Brea

Consejo Comunitario	La Brea
Año de Fundación	1985
Ubicación o Vía de Acceso	Zona del Gallinero
Población	230 habitantes, un promedio de 5 personas por vivienda.
Salud	No existe puesto de salud, se asiste al puesto de Salud de Matia Mulumba o del Barrio La Independencia, Las enfermedades frecuentes son: Diarrea, dengue, malaria, mordedura de culebra.
Educación	Se encuentran las escuelas Jesús de Nazareth y “Doña Cele”

Área de Influencia	Directa, está ubicada al lado derecho de la vía de acceso al Puerto Aguadulce
--------------------	---

Cuadro 6. Ficha informativa del Consejo Comunitario La Caucana.

Consejo Comunitario	La Caucana
Año de Fundación	1995
Ubicación	Kilómetro 16
Población	162 habitantes en 47 viviendas.
Salud	No existe puesto de salud, las enfermedades más comunes son: Gastroenteritis, diarrea, gripe, malaria
Educación	No existe una escuela, se debe desplazar a Villa Estela.
Área de Influencia	Indirecta

Cuadro 7. Ficha informativa del Consejo Comunitario Córdoba- San Cipriano

Consejo Comunitario	Córdoba-San Cipriano
Año de Fundación	1968
Ubicación	Corregimiento de Córdoba
Población	1785 habitantes, en 510 viviendas.
Salud	Cuenta con un puesto de salud, pero no alcanza a tener la cobertura para toda la población.
Educación	Se señala que cuenta con un colegio, que abarca un promedio de 800 estudiantes,
Área de Influencia	Indirecta

Cuadro 8. Ficha informativa del Consejo Comunitario de Gamboa

Consejo Comunitario	Gamboa
Año de Fundación	1985
Ubicación o Vía de Acceso	Por la zona del Gallinero o por el barrio 12 de Abril.
Población	407 habitantes, en 110 viviendas.
Salud	No hay puesto de salud, las enfermedades más comunes son: Tifo, enfermedades respiratorias, gastroenteritis.
Educación	No existe institución educativa, se desplazan a Villa Estela.
Área de Influencia	Indirecta

Cuadro 9. Ficha informativa del Consejo Comunitario de Citronela

Consejo Comunitario	Citronela
Año de Fundación	
Ubicación	
Población	566
Salud	Un puesto de salud en mal estado, las enfermedades comunes son: malaria y brotes de gripa frecuentes.
Educación	Existe una institución que alcanza hasta el séptimo grado, con ocho docentes.
Área de Influencia	Indirecta

6. TRABAJO DE CAMPO: ANALISIS DE ENCUESTAS

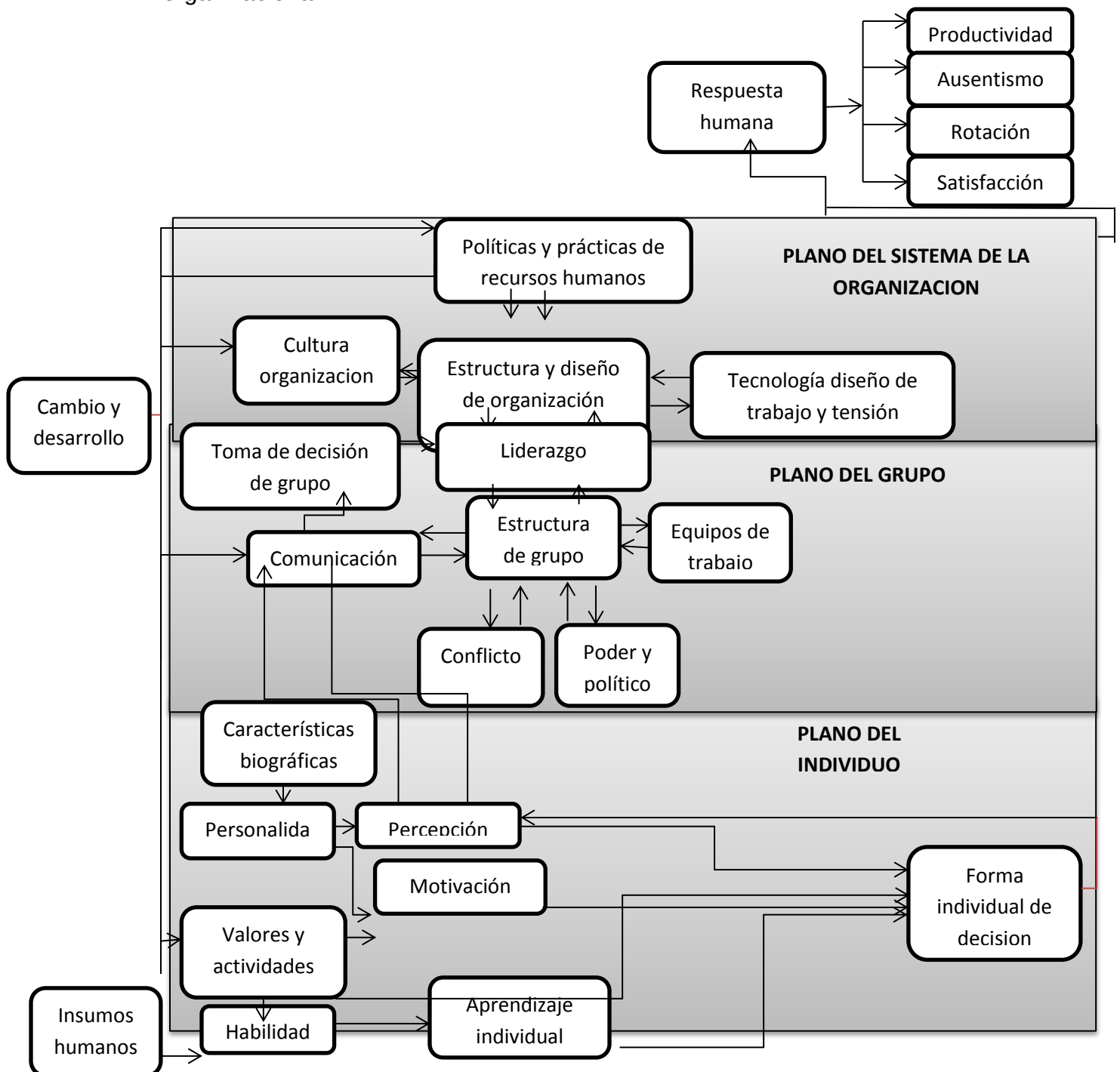
*-2do objetivo. Determinar los aspectos que inciden en el **Comportamiento Organizacional** en la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.*

Este capítulo es concerniente al trabajo de campo realizado por las gestoras de la investigación, seleccionando una cantidad de personas a encuestar y/o entrevistar que cumplan con las características idóneas para el tema de investigación. Dicho personal fue el siguiente:

*-Del personal del **consejo comunitario** se encuestaron a 16 (dieciséis) trabajadores, y de Buenaventura a 3 (tres), el motivo es que el acceso al personal para las encuestas estaba algo difícil ya que la realización de las encuestas se debía hacer en la construcción o cuando los trabajadores visitaran las instalaciones administrativas ubicada en la zona céntrica del distrito. Cuando se visitó dos veces la obra, se pudieron encuestar a los que estaban disponibles según la cercanía, puesto que la programación de labores hace que se dispersen, y otra parte del personal se encuestó en las instalaciones administrativas cuando se encontraban visitando el lugar.*

*-Del personal que hace las veces de mandos medios y/o altos, y que característicamente son de la ciudad de Cali, **en total 5 (cinco)**, si se encuestaron a todos, ya que por laborar en la oficina o asistir regularmente a ella, el proceso de encuesta se dio completo.*

Figura 11. Modelo básico del Comportamiento Organizacional: Elemento guía para la construcción de las encuestas en los tres niveles: personal, grupal y organizacional.



Fuente: ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional. Décima Edición, PEARSON Prentice Hall, Ciudad de México, México. Capítulo 1: ¿Qué es el Comportamiento Organizacional? Pág. 27 Disponible en: Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico, Buenaventura, Valle del Cauca.

6.1 ENCUESTA A NIVEL GRUPAL

ENCUESTAS AL PERSONAL CONSORCIO INELPRO TERMINAL

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

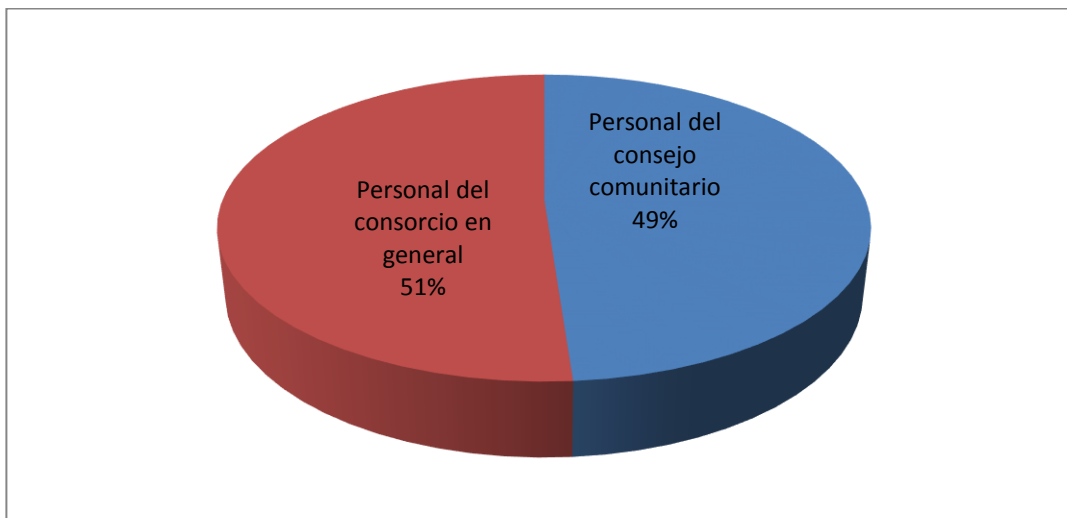
Buen día, estamos realizando una encuesta para el personal de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, para analizar el Comportamiento Organizacional, tema de trabajo de grado de dos estudiantes de la Universidad del Valle. Agradecemos su más sincero apoyo en responder las preguntas.
NIVEL GRUPAL

1. Califique su relación personal y laboral. *Califique de 1 a 5, siendo 1(un) la menor puntuación y 5 (cinco) la mayor.*

1.1 Personal del consejo comunitario _____

1.2 Personal del consorcio en general _____

Grafico 1. Calificación de la relación personal y laboral



Fuente: elaboración propia

1.1 En el grafico Nro. 1 se observa que de 10 de 19 de las respuestas de los encuestados, presentaron un promedio de 4,2 que equivalen a 49% indicando

que se llevan muy bien laboral y personalmente entre el personal de los consejos comunitarios.

1.2 En el grafico Nro. 1 se observa que de 11 de 19 respuestas de los encuestados, presentaron un promedio de 4,4 el cual equivale al 51% en calificación, indicando que la relación en general es sobresaliente.

Lo anterior indica que los trabajadores del CONSORCIO INELPRO TERMINAL tienen una relación tanto personal como laboral muy equilibrada y sobresaliente por la buena correlación entre los empleados.

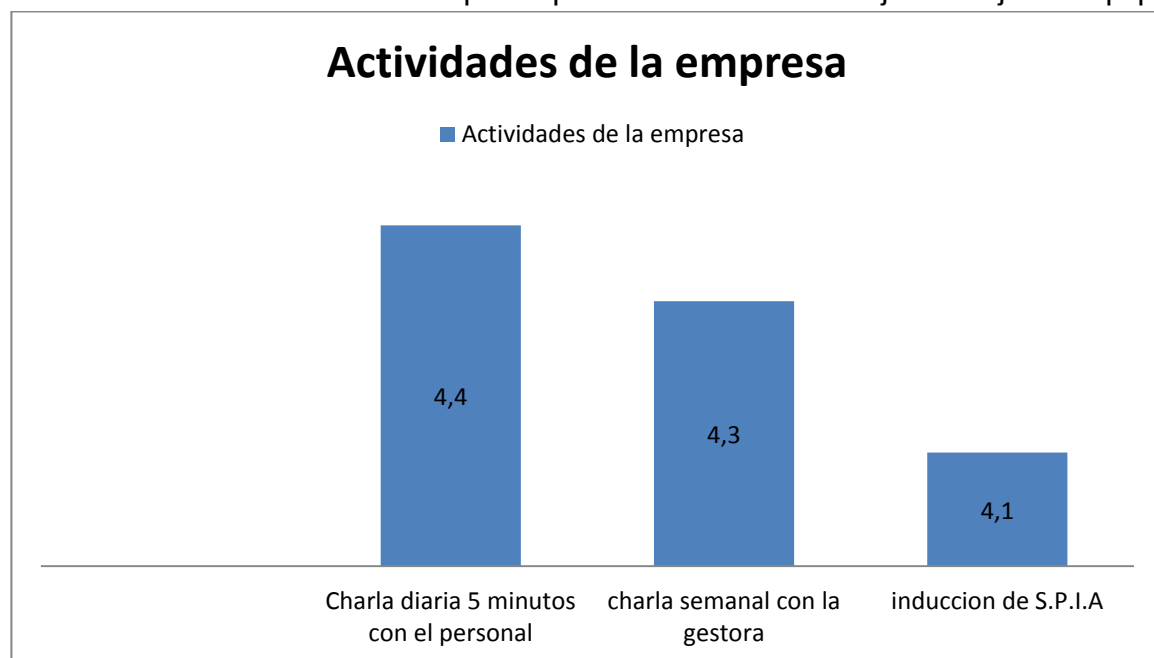
2. Califique las actividades de la empresa para contribuir a un mejor trabajo en equipo. Califique de 1 a 5, siendo 1(unos) la menor puntuación y 5 (cinco) la mayor.

2.1 Charla diaria de 5 minutos con el personal: _____

2.2 Charla semanal con la gestora social: _____

2.3 Inducción de S.P.I.A.: _____

Grafico 2. Actividades de la empresa para contribuir a un mejor trabajo en equipo.



Fuente: elaboración propia

2.1 En este grafico Nro. 2 se observa que 13 de 19 de las respuestas de los encuestados, presentaron un promedio de 4,4 dándose a entender que si es benéfica la charla diaria de 5 minutos.

2.2 En el grafico Nro. 2 se observa que 14 de 19 de las respuestas, de los encuestados y presentaron un promedio de 4,3, dándose a entender que si es benéfica la charla semanal con la gestora social.

2.3 En el grafico Nro. 2 podemos observar que 11 de 19 de las respuestas de los encuestados, presentando un promedio de 4,1 dándose a entender que la inducción de S.P.I.A es favorable para los empleados.

-Lo anterior indica que las actividades de la empresa para contribuir a un mejor trabajo en equipo, si son aceptadas por los empleados ya que estas aportan al mejor funcionamiento del CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

3. Cuando se debe realizar un trabajo en equipo, y alguno de los integrantes del equipo no está disponible en el momento o no hace la tarea que le corresponde, usted.

a) Lo motiva o convence para que haga la labor asignada.

b) Suspenden el trabajo hasta que no venga el ingeniero residente o supervisor de obra.

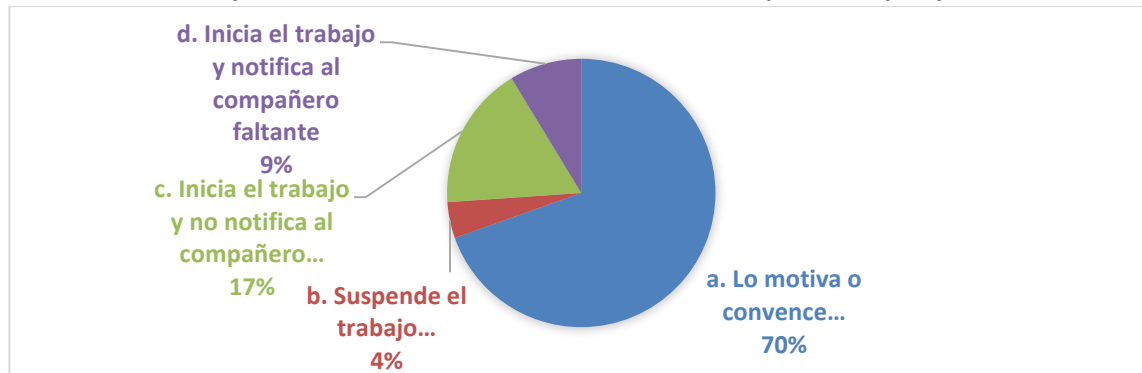
c) Toma la iniciativa de hacerlo con el grupo restante sin notificar a ningún compañero para no afectarle su hoja de vida laboral.

d) Toma la iniciativa de hacerlo con el grupo restante y notifica al jefe inmediato quien no hizo la tarea asignada.

Tabla 7. Que hace al respecto, en determinada situacion.

Item	RESPUESTA
a. Lo motiva o convence...	16
b. Suspende el trabajo...	1
c. Inicia el trabajo y no notifica al compañero...	4
d. Inicia el trabajo y notifica al compañero faltante	2
TOTAL	23

Gráfico 3. Respuesta de cuando se ausenta un compañero que posición toma...



Fuente: elaboración propia

-En el grafico Nro. 3 70% de los empleados motivan o convencen a su compañero para que realice su labor asignada, el 4% suspende el trabajo, el 17% inicia el trabajo y no notifica al compañero y el 9% inicia el trabajo y notifica al compañero faltante, con la anterior respuestas podemos deducir que en el CONSORCIO INELPRO TERMINAL se maneja un alto nivel de compañerismo ya que piensan en el bienestar o en el futuro laboral de sus compañeros.

4. Las instrucciones y especificaciones de cada tarea asignada, son claras y entendibles.

Totalmente de acuerdo

Medianamente de acuerdo

Ni acuerdo ni en desacuerdo

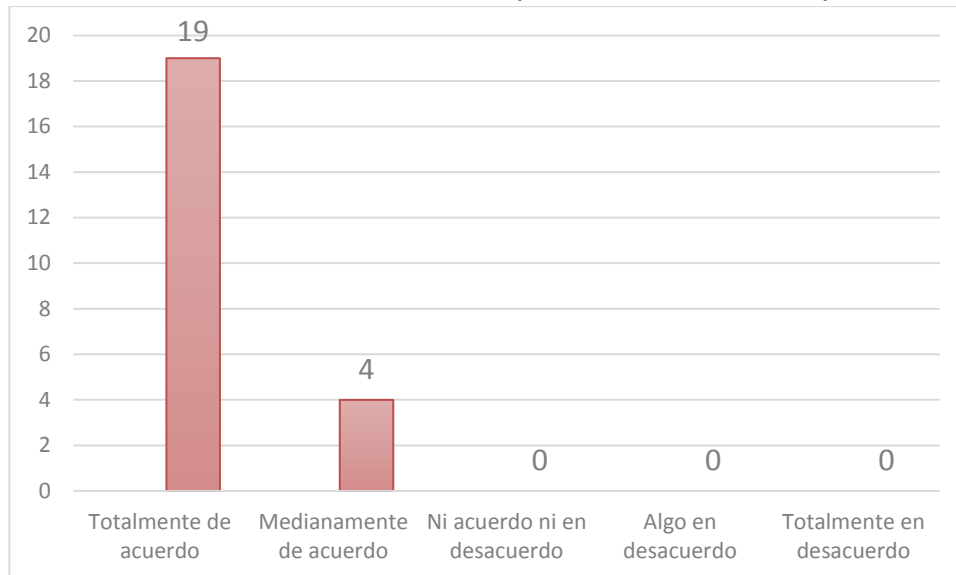
Algo en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Tabla 8. Las tareas asignadas son claras y entendibles.

Item	Respuesta
Totalmente de acuerdo	19
Medianamente de acuerdo	4
Ni acuerdo ni en desacuerdo	0
Algo en desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	23

Gráfico 4. Entendimiento de las especificaciones dadas para cada obra o labor.



Fuente: elaboración propia

-En el grafico Nro. 4 19 de los empleados están total mente de acuerdo con Las instrucciones y especificaciones de cada tarea asignada, son claras y entendibles y solo 4 empleados estan mediana mente de acuerdo. Lo anterior indica que la mayor parte de los empleados están satisfechos con las claras instrucciones brindadas por el CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

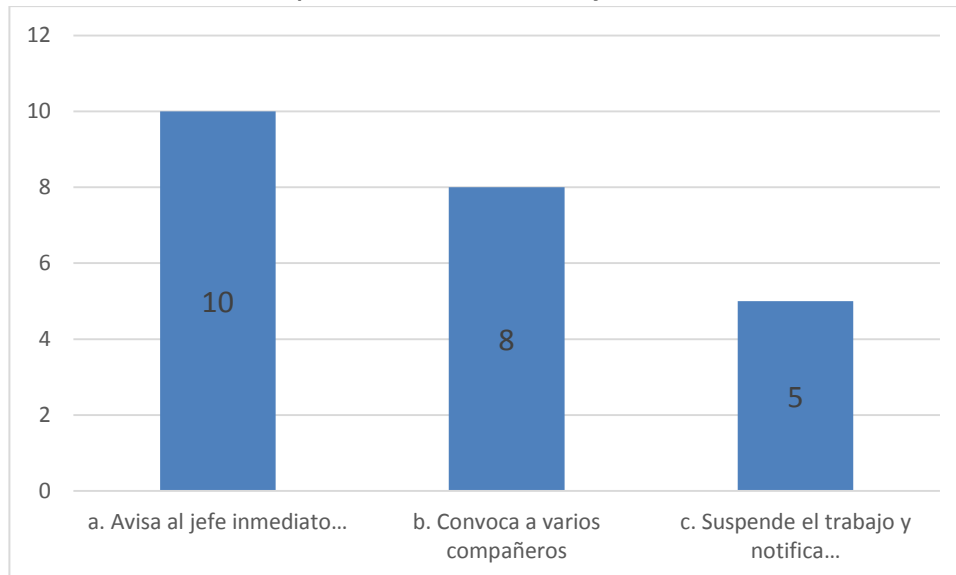
5. Cuando, ocurren situaciones inesperadas en medio de una tarea, ejemplo (falta una herramienta, o el clima comienza a afectar la tarea), usted:

- a) Avisa al jefe inmediato, para que el resuelva esta situación emergente.
- b) Convoca a varios compañeros para que apoyen o ayuden en la situación.
- c) Suspende el trabajo y notifica que se suspendió por una situación emergente.

Tabla 9. Que hace en situaciones inesperadas.

Item	Respuesta
a. Avisa al jefe inmediato...	10
b. Convoca a varios compañeros	8
c. Suspende el trabajo y notifica...	5
TOTAL	23

Gráfico 5. Posición personal de los trabajadores ante una situación contingente.



Fuente: elaboración propia

-En el gráfico Nro. 5 10 de los empleados avisan al jefe inmediato, para que el resuelva esta situación emergente, 8 empleados Convoca a varios compañeros para que apoyen o ayuden en la situación y 5 empleados Suspende el trabajo y notifica que se suspendió por una situación emergente. Lo anterior indica que la mayoría de los empleados están concientizados de la gravedad en la que implicaría paralizar la obra que deben realizar por tal razón avisarían a sus jefes inmediatos y no paralizar la obra.

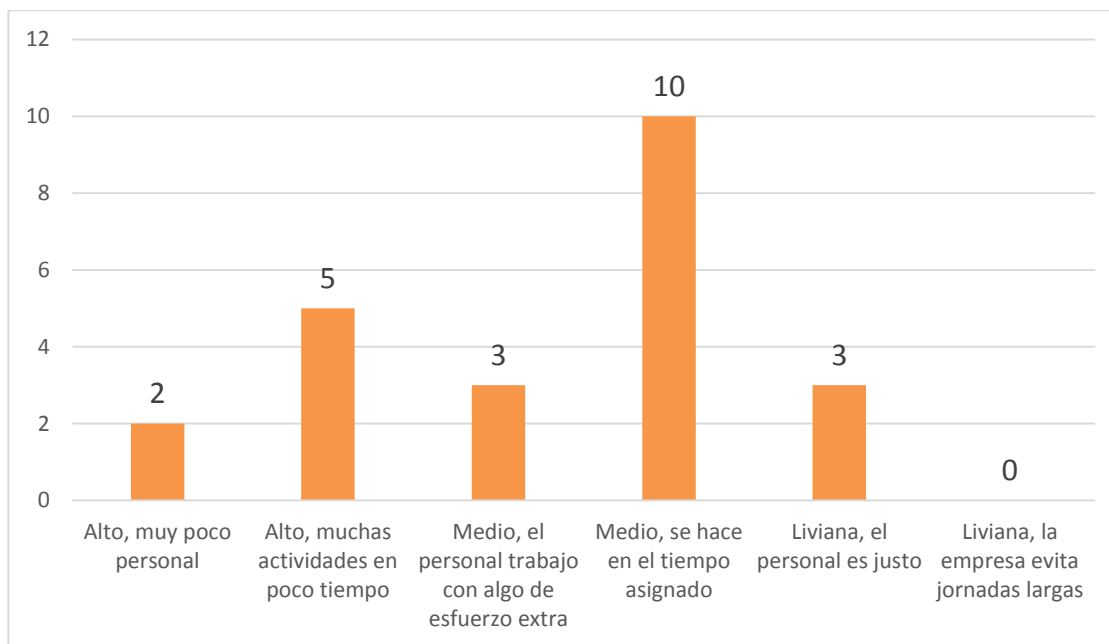
6. Considera que el trabajo realizado por usted es de nivel

- Alto, son muchas actividades en un corto tiempo
- Alto, son muchas actividades para tan poco personal
- Medio, las actividades se hacen en el tiempo asignado
- Medio, el personal está preparado para las actividades con algún esfuerzo extra de tiempo.
- Liviana, la empresa evita labores de una jornada larga para evitar accidentes.
- Liviana, la empresa asume que el personal es el justo y programa bien las actividades.

Tabla 10. Nivel del trabajo realizado.

Item	Respuesta
Alto, muy poco personal	2
Alto, muchas actividades en poco tiempo	5
Medio, el personal trabajo con algo de esfuerzo extra	3
Medio, se hace en el tiempo asignado	10
Liviana, el personal es justo	3
Liviana, la empresa evita jornadas largas	0
TOTAL	23

Gráfico 6. Nivel o intensidad del trabajo según la carga laboral



Fuente: elaboración propia

-En el GRAFICO Nro. 6 10 de los empleados Medio, se hace en el tiempo asignado, 5 Alto, muchas actividades en poco tiempo empleados estan medianamente de acuerdo 3 empleados Medio, el personal trabajo con algo de esfuerzo extra, 3 empeados Liviana, el personal es justo, 2 empleados Alto, muy poco personal.

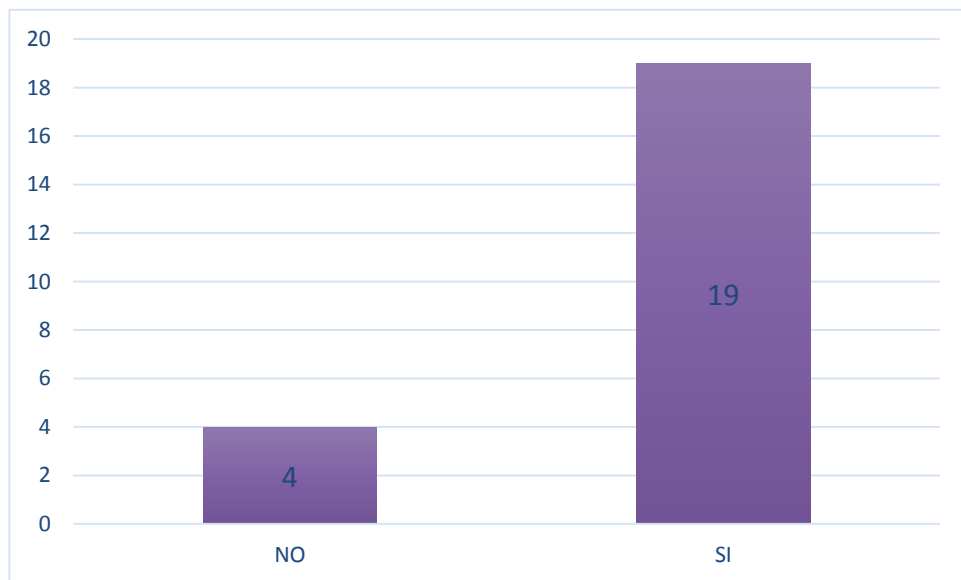
7. Confía usted plenamente en todo el grupo de trabajo de la obra

SI _____

NO _____

Porque:

Gráfico 7. Confianza entre los integrantes del grupo de trabajo de la obra



Fuente: elaboración propia

-En el grafico Nro. 7 19 de los empleados confían plenamente en todo el grupo de trabajo de la obra y solo 4 empleados no confían plenamente en todo el grupo de trabajo de la obra. Lo anterior se deduce que la mayoría de los empleados sienten seguridad frente a sus compañeros de trabajo siendo esta una opinión favorable para el bienestar del grupo.

6.2 ENCUESTAS A NIVEL PERSONAL

ENCUESTAS AL PERSONAL CONSORCIO INELPRO TERMINAL

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, estamos realizando una encuesta para el personal de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, para analizar el comportamiento organizacional, tema de trabajo de grado de dos estudiantes de la Universidad del Valle. Agradecemos su más sincero apoyo en responder las preguntas.

EDAD: _____ GÉNERO: M E

HIJOS: SI NO ¿Cuántos?: _____

¿Con cuántas personas vive?: _____

¿Cuántas personas tiene a su cargo?: _____

Consejo Comunitario al que pertenece: _____

ESTADO CIVIL:

-Solter@
-Viud@
-Casad@
-Separad@
-Unión Libre

NIVEL EDUCATIVO:

- Ninguno
- Primaria
- Bachillerato
- Técnico o Tecnólogo
- Universitario
- Maestría
- Doctorado

Tabla 11. Rango de edad, género

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	GÉNERO	CANTIDAD
18-30	12	Mujeres	4
31-40	5	Hombres	15
41 o más	2	TOTAL	19
TOTAL	19		

-Se presentó una media de edad de 31 años, con los siguientes rangos en edades y cantidad de personas por género.

Tabla 12. Cantidad de hijos

<i>RANGO</i>	<i>CANT.</i>
<i>Sin hijos</i>	<i>6</i>
<i>1 a 2</i>	<i>8</i>
<i>3 a 4</i>	<i>4</i>
<i>5 o mas</i>	<i>2</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

-Las dos personas que tienen 5 o más hijos, son las personas de mayor edad, con 58 años y 46 años respectivamente, además son hombres.

Tabla 13. Con cuántas personas vive, Estado civil actual

<i>Con cuántas personas vive</i>		<i>Estado civil actual</i>	
<i>Vive</i>	<i>CANT.</i>	<i>Estado Civil</i>	<i>CANT.</i>
<i>Solo</i>	<i>1</i>	<i>Soltero</i>	<i>7</i>
<i>1 a 2</i>	<i>2</i>	<i>Casado</i>	<i>2</i>
<i>3 a 4</i>	<i>13</i>	<i>Unión Libre</i>	<i>10</i>
<i>5 o mas</i>	<i>3</i>		
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>		

-Es notorio el caso del Pacífico colombiano que se presenta un núcleo familiar de 3 o 4 personas en adelante, notandose que el 68% de los encuestados viven en este tipo de núcleo familiar, el estado civil que prima es la Unión Libre.

Tabla 14. Nivel Educativo

<i>Nivel Educativo</i>	<i>CANT.</i>
<i>Bachillerato</i>	<i>6</i>
<i>Primaria</i>	<i>2</i>
<i>Técnico</i>	<i>10</i>
<i>Universitario</i>	<i>1</i>

-Más de la mitad de los trabajadores (el 52%) llegaron hasta un nivel técnico en estudio, sólo una persona encuestada se encuentra en el nivel Universitario, esta situación es directamente relacionada donde se sitúan los Consejos Comunitarios, se encuentran en zona altamente rural, donde la educación superior no tiene alcance, y la educación media y básica secundaria es una calidad media baja. Ya algunas personas optan por ir más allá, y optan por un estudio técnico o tecnológico

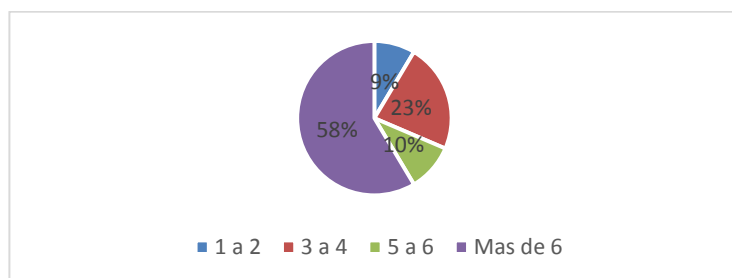
Nota: Las personas que se tomaron de Buenaventura, 2 de ellas eran pertenecientes al consejo comunitario del Bajo Calima solo que cambiaron de lugar de vivienda, y 1 de ellas está avalada por el consejo comunitario del Bajo Calima, por requisito legal de la empresa, al requerir su perfil ese ítem.

- 1)** Hace cuantos meses labora en la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL (Marque con una x)
- a) 1-2 meses b) 3-4 meses c) 5-6 meses d) Más de 6 meses

Tabla 15. El tiempo que llevan laborando en CONSORCIO INELPRO TERMINAL

Tiempo laborando	CANT.
1 a 2	3
3 a 4	6
5 a 6	2
Más de 6	8
TOTAL	19

Grafico 8. El tiempo que llevan laborando en CONSORCIO INELPRO TERMINAL



Fuente: elaboración propia

-De acuerdo a las respuestas dadas por los encuestados (19 personas); en términos generales la mayoría del personal lleva más de dos trimestres laborando en CONSORCIO INELPRO TERMINAL ya que el **58%** así lo sostuvieron. Según el grafico el **9%** del personal, está vinculado en la empresa entre 1 a 2 meses.

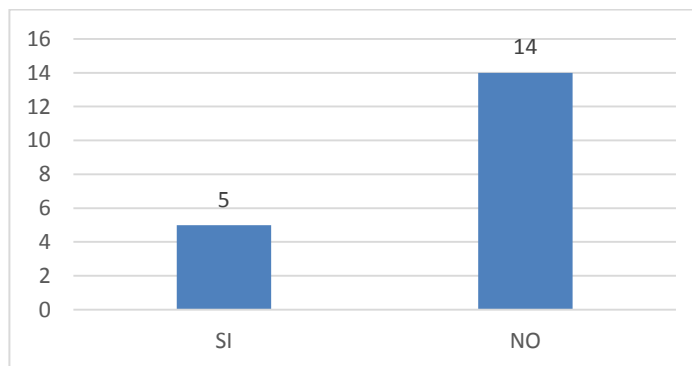
2) Es primera vez que lo contratan formalmente en una empresa. Si responde SI termine la pregunta sino omita la pregunta de la actividad productiva.

SI _____ NO _____

Tabla 16. Primera vez contratado formalmente

<i>Primera vez contratado formalmente</i>	<i>CANT.</i>
SI	5
NO	14
TOTAL	19

Grafico 9. Primera vez contratado formalmente.



Fuente: elaboración propia

-Es poco el personal que ha sido contratado formalmente por primera vez, notoriamente lo refleja la grafica realizada de acuerdo a las respuestas del personal que alli laboran y pertenecen al nivel educativo de bachillerato.

-Cúal era su actividad productiva antes de ingresar a CONSORCIO INELPRO TERMINAL:

a) Pesca b) Minería c) Cultivo d) Relacionado con la madera
e) Artesanía d) Ninguna g) Otra: _____

Tabla 17. Primera vez contratado formalmente

<i>Labor Anterior</i>	<i>CANT.</i>
<i>Pesca</i>	<i>1</i>
<i>Minería</i>	<i>0</i>
<i>Cultivo</i>	<i>0</i>
<i>Madera</i>	<i>2</i>
<i>Artesanía</i>	<i>0</i>
<i>Ninguna</i>	<i>0</i>
<i>Otra</i>	<i>9</i>
<i>Electricista</i>	<i>7</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

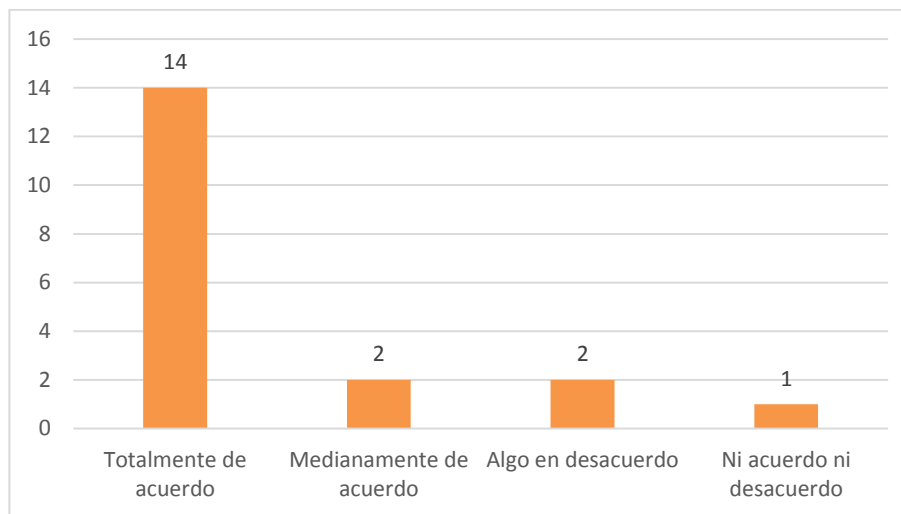
3) El cargo que le asignaron esta acorde con su nivel educativo y sus expectativas laborales:

Totalmente de acuerdo
Medianamente de acuerdo
Ni acuerdo ni en desacuerdo
Algo en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

Tabla 18. Cargo asignado acorde con su nivel educativo.

<i>Concordancia Nivel Educativo-Cargo</i>	<i>CANT.</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>14</i>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	<i>2</i>
<i>Algo en desacuerdo</i>	<i>2</i>
<i>Ni acuerdo ni desacuerdo</i>	<i>1</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

Grafico 10. Cargo asignado acorde con su nivel educativo.



Fuente: elaboración propia

-Evidentemente la gráfica muestra que la mayoría del personal (14 entrevistados), sostienen estar totalmente de acuerdo con el cargo que le asignaron siendo acorde a su nivel educativo y expectativas. Lo contrario con una mínima cantidad, manifiestan estar Algo en desacuerdo.

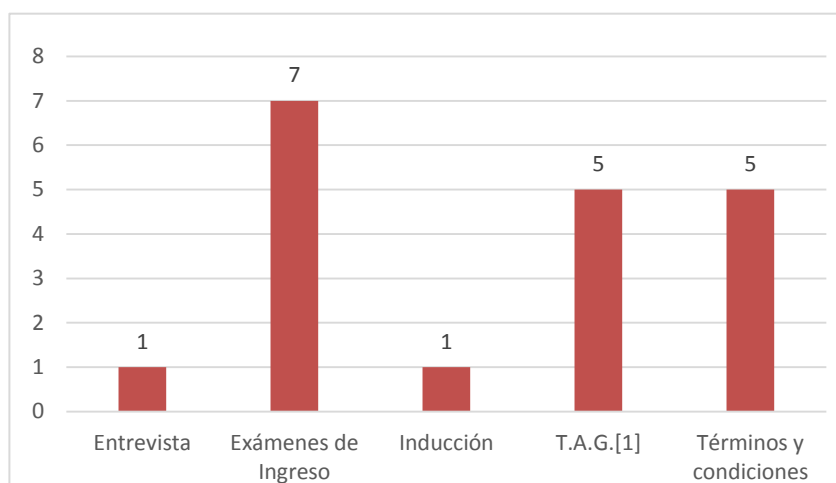
4) Cuál de estos procesos le pareció menos cómodo por el tiempo y los trámites requeridos, en el proceso previo a la contratación (*Marque con una X*)

- Entrevista
- Aceptación de términos y condiciones
- Formato de requisitos documentales (Todos los documentos a requerir)
- Exámenes de ingreso (salud física y mental)
- Verificación del cumplimiento de la entrega de documentos.
- Solicitud del TAG (Registro o etiqueta única, personal e intransferible)
- Inducción (Entrega de dotación, inducción corporativa y del cargo)

Tabla 19. Proceso menos cómodo por el tiempo y los trámites requeridos.

<i>Dificultad en la contratación</i>	<i>CANT.</i>
<i>Entrevista</i>	<i>1</i>
<i>Exámenes de Ingreso</i>	<i>7</i>
<i>Inducción</i>	<i>1</i>
<i>T.A.G.¹⁵</i>	<i>5</i>
<i>Términos y condiciones</i>	<i>5</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

Grafico 11. Proceso menos cómodo por el tiempo y los trámites requeridos.



Fuente: elaboración propia

-De las personas encuestadas (7) afirman haber ocupado más tiempo realizando los exámenes de ingreso, Principalmente lo que recomienda la persona que los envía a realizar dichos exámenes es tener paciencia y reservar buen tiempo para ello.

¹⁵ TAG: Etiqueta o marcado, es una forma de identificación de trabajadores de una empresa, donde sus datos personales se encuentran en un dispositivo de lectura láser, con ello deben marcar el ingreso y salida.

5) Califique de 1 a 5, siendo 1(un) la menor puntuación y 5 (cinco) la mayor.

- 5.1 Relación con sus colegas o compañeros _____
- 5.2 Relación con los jefes o supervisores _____
- 5.3 Políticas y normas de la organización _____
- 5.4 Salario _____
- 5.5 Prestaciones Sociales _____
- 5.6 Tecnología y herramientas de trabajo _____
- 5.7 Protección y seguridad laboral _____

Tabla 20. Calificación.

ITEM	MODA	MEDIA
5.1	5 (12 de 19 respuestas)	4,6
5.2	5 (10 de 19 respuestas)	4,5
5.3	5(13 de 19 respuestas)	4,6
5.4	4(8 de 19 respuestas)	3,9
5.5	5(13 de 19 respuestas)	4,6
5.6	5(8 de 19 respuestas)	4,2
5.7	5(15 de 19 respuestas)	4,8

-La calificación más baja fue la de salario, la empresa argumenta que los salarios no son muy altos, pero se les da el transporte (se les paga el transporte, igualmente cuentan con un bus que cubre la ruta por toda la avenida Simón Bolívar) y los días sábado solo se trabaja si hay alguna actividad extra, que se considera como hora extra.

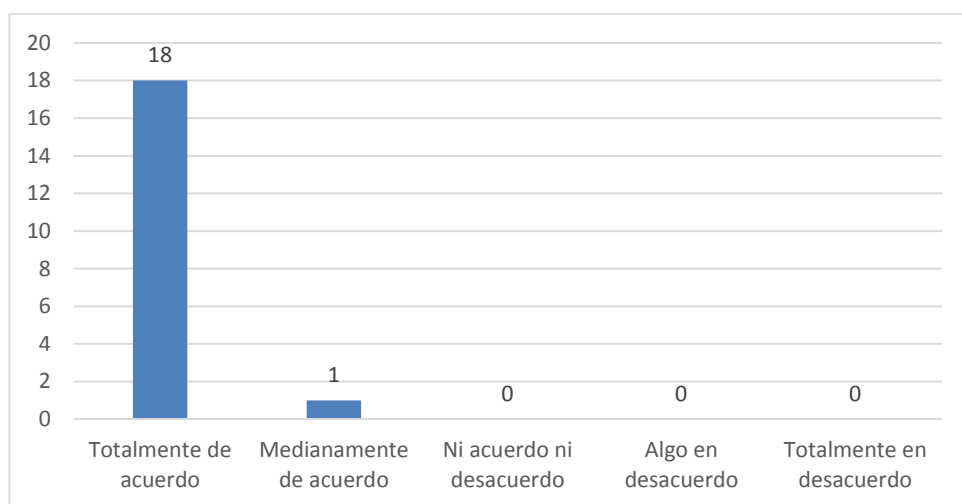
6) La empresa considera de buena fé a los trabajadores ante la solicitud de permisos personales.

- Totalmente de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Ni acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tabla 21. Ante la solicitud de permiso la empresa lo considera de buena fe.

<i>PERMISOS PERSONALES</i>	<i>CANT.</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>18</i>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	<i>1</i>
<i>Ni acuerdo ni desacuerdo</i>	<i>0</i>
<i>Algo en desacuerdo</i>	<i>0</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	<i>0</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

Grafico 12. Ante la solicitud de permiso la empresa lo considera de buena fe.



Fuente: elaboración propia

-Esta empresa es una de la que menos problemas poseen en cuanto a permisos laborales, ya que por cuestiones internas, uno de los directivos es muy flexible con esta cuestión, argumentando que le facilita el trabajo con ellos. Evidentemente la gráfica lo demuestra con la puntuación más alta, afirmando estar totalmente de acuerdo.

7) Las actividades de la empresa para sus colaboradores (Integraciones, Fiestas por fechas especiales, charlas motivaciones, charlas del HSE). *Califique de 1 a 5, siendo 1(un) la menor puntuación y 5 (cinco) la mayor.* _____

-Presentó una moda de 5, con 13 de 19 respuestas, y una media de 4,3 en la calificación.

8) Su actitud ante una actividad extra, servicio extra o favor para la empresa es *(Marque con una X)*

a) Abierta, porque me tratan bien y es bueno apoyarnos cuando nos necesitemos.

b) Abierta, porque con esa actitud, conservo mi trabajo aunque no paguen horas extras.

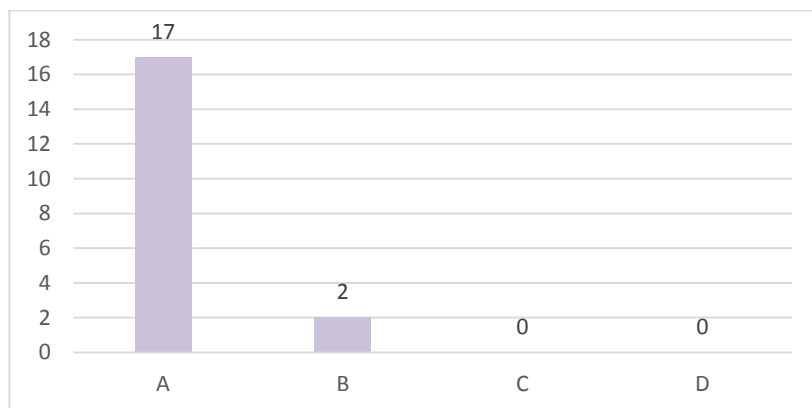
c) Cerrada, cumplo muy bien mis funciones y no hace parte de las mías además no constituye salario.

d) Cerrada, la empresa solo me contrato por cumplir un requisito legal con la comunidad.

Tabla 22. Actitud ante una actividad extra, servicio extra o favor para la empresa.

ITEM	CANT.
A	17
B	2
C	0
D	0
TOTAL	19

Grafico 13. Actitud ante una actividad extra, servicio extra o favor para la empresa.



Fuente: elaboración propia

-Lo manifestado por la mayoría de los entrevistados es que la empresa no tiene malos tratos con los trabajadores, es una empresa que no labora los sábados, a

no ser que se necesiten laborar horas extras, el trabajo al ser muy operativo y de actividad directa, las inclemencias del clima pueden afectar una labor, estando dispuestos a apoyarse mutuamente para terminar las labores satisfactoriamente. Notoriamente lo refleja la gráfica.

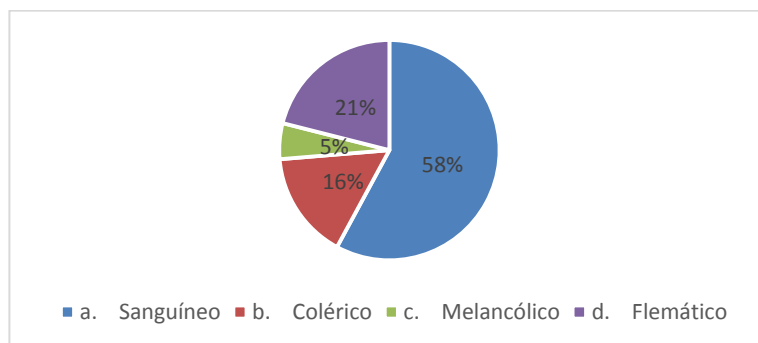
9) De las siguientes características de personalidad, seleccione con una X la que más se asemeje o se parezca a la de usted en el trabajo.

- a) Sanguíneo: Activos, sociables, optimistas, rápido, en ocasiones de baja voluntad.
- b) Colérico: Dominantes, independientes, altamente productivos, explosivos, en ocasiones insensible.
- c) Melancólico: Sensible, tímido, fiel, en ocasiones depresivo y muy rígido.
- d) Flemático: Tranquilo, paciente, compasivo, en ocasiones lento y evita hacer actividades solo.

Tabla 23. Características de personalidad.

<i>Personalidad</i>	<i>CANT.</i>
<i>a. Sanguíneo</i>	<i>11</i>
<i>b. Colérico</i>	<i>3</i>
<i>c. Melancólico</i>	<i>1</i>
<i>d. Flemático</i>	<i>4</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

Grafico 14. Características de personalidad.



Fuente: elaboración propia

-La personalidad que más prima es la sanguínea, que es compartida con las personas que habitan en clima cálido, otro factor característico que lo evidencia esta encuesta, ratificándose en la gráfica.

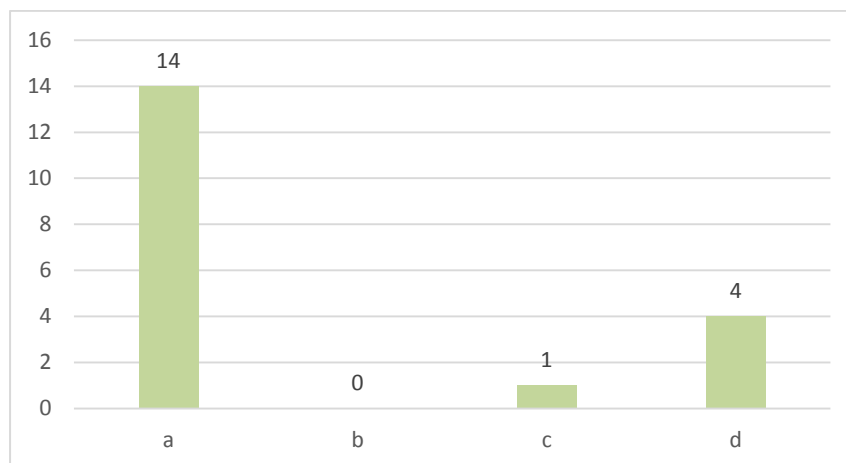
10) Los cursos certificables de la empresa (altura, riesgos profesionales, montacargas), son realizados por motivos:

- a) Laborales, para un trabajo más seguro y confiable.
- b) Acuerdos obligatorios con la comunidad.
- c) Gestión social de la empresa.
- d) Todas las anteriores.
- e) Ninguna de las anteriores.

Tabla 24. Motivo de los cursos certificables que brinda la empresa.

<i>Cursos</i>	<i>CANT.</i>
<i>a</i>	<i>14</i>
<i>b</i>	<i>0</i>
<i>c</i>	<i>1</i>
<i>d</i>	<i>4</i>
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>

Gráfico 15. Motivo de los cursos certificables que brinda la empresa.



Fuente: elaboración propia

-La empresa tiene un sentido de responsabilidad ante la seguridad muy alto, ya que le evita problemas con S.P.I.A. y posiblemente legales, y además son trabajos que requieren la mayor parte del tiempo estar en alturas y manipular elementos eléctricos.

6.3 ENTREVISTA AL NIVEL ORGANIZACIONAL

**ENTREVISTA A LAS DIRECTIVAS
CONSORCIO INELPRO TERMINAL
UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Buen día, estamos realizando una encuesta para el personal de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, para analizar el comportamiento organizacional, tema de trabajo de grado de dos estudiantes de la Universidad del Valle. Agradecemos su más sincero apoyo en responder las preguntas.

-Cargo en la empresa: _____

1. Califique en general, la actitud en el trabajo sobre el personal. ____ (De 1 a 5), siendo 1 la menor y 5 la mayor

1. Presenta una media de 4 en la calificación general

2. Que aspectos positivos les resalta al personal.

- a) Ingeniero Residente: Se esmeran por trabajar y terminar sus labores.*
- b) Almacenista: Se esmeran por terminar la labor encomendada y hasta que no se logra el objetivo no descansan.*
- c) Planeador: Compromiso y creatividad.*
- d) Director General :Resalto el trabajo en equipo, la alegría propia del personal*
- e) Administrador: Son pocos los comprometidos, pero estos dan al máximo y siempre están disponibles.*

Palabras clave: Esmero, alegría

3. Que ha sido lo más difícil de trabajar con comunidades afro y cuáles son las situaciones más frecuentes con ellos, en el trabajo (puntualidad, discusiones, permisos).

- a) Ingeniero Residente: Se les dificulta ser disciplinado con el horario laboral.*
- b) Almacenista: Difícil no hay nada con ellos, lo más frecuente es la falta de puntualidad y algunos permisos personales.*
- c) Planeador: A veces no asisten y no dan justificación alguna, también creo que se niegan a recibir directrices.*
- d) Director General: Los problemas económicos le pueden afectar su rendimiento laboral, por eso la idea es ayudarlos a crecer como profesionales y personas para mejorar su condición de vida.*
- e) Administrador: La impuntualidad es muy frecuente y al inicio pedían muchos permisos por cualquier motivo con tal de no ir a trabajar.*

Palabras clave: *Impuntualidad, permisos, problemas personales.*

4. Qué aspectos les sugiere mejorar al personal de los consejos comunitarios y/o Buenaventura, que tiene en su empresa.

- a) Ingeniero Residente: No confiar tanto en la politiquería de sus líderes, siempre son los mismos.*
- b) Almacenista: La mayoría son buenos trabajadores, pero algunos no dejan progresar y hacer un buen trabajo.*
- c) Planeador: Más asertividad con las directrices dadas, para que haya mayor proyección, la empresa tiene muchos proyectos y aumentaría la probabilidad de contratarlos por buen rendimiento.*
- d) Director de la Obra: El personal debe mejorar la concentración y atención a las actividades para aprender del personal experto.*

- e) *Administrador: Que tengan mayor compromiso, tener más seriedad y dejar de sentirse menos.*

Palabras claves: Concentración, compromiso, directrices.

5. Que recomendación le da a organizaciones que vayan a contratar personal proveniente de las comunidades negras.

a) *Ingeniero Residente: Dar las oportunidades para conocer personas que si quieren trabajar y salir adelante.*

b) *Almacenista: Que tengan más relación con las comunidades ya que hay personas que buscan aval y no son de la comunidad.*

c) *Planeador: Realizar una selección interna, mucho más exhaustiva a través de pruebas psicotécnicas y entrevista psicológica. Además de realizar contratación por termino definido y así evaluar mejor la aptitud y compromiso.*

d) *Director de la Obra: Que sean más claros en el lenguaje hacia la gente, estableciendo desde antes de contratarlos, cuáles van a ser las condiciones de trabajo y el reglamento interno de la empresa.*

e) *Administrador: Realizar una selección más exhaustiva del personal.*

Palabras clave: Selección de personal, lenguaje, conocer al personal.

-Aspectos que inciden en el **Comportamiento Organizacional** en la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

Es evidente, que el personal proveniente de los Consejos Comunitarios, solamente una persona presenta el nivel universitario, todas las características biográficas de este personal, se constataron en las encuestas, dando validez y prueba fiel de que si es cierto, muchas particularidades del personal como: el nivel

educativo, la cantidad de hijos, la cantidad de personas con las que conviven, el estado civil que prima es el de Unión Libre, la mayoría del personal es proveniente del Bajo Calima, que es la zona de influencia directa del proyecto Aguadulce, es decir, la zona más afectada ambientalmente tanto para las personas como para la fauna y flora de la región.

Como bien se ha dicho CONSORCIO INELPRO TERMINAL es una empresa mediana donde el personal manifiesta buena relación personal y laboral, para los trabajos en equipo que es constante, tienen buen *desempeño*, el esmero por culminar con éxito una labor es notorio, apoyados de la confianza que existe entre ellos. No ha sido para nada fácil concientizar al personal, que pertenecen a una empresa y deben cumplir con unas reglas, normas y políticas, es constante las charlas y capacitaciones para al personal, logrando buenos resultados.

La comunicación es otro factor significativo dentro de la organización ya que gracias a ella se pueden cumplir los objetivos que haya planteado la empresa y además crear y dirigir un clima laboral adecuado para la colaboración y cooperación entre sus colaboradores, mediante la transmisión de los mensajes adecuados y facilitando la obtención de la información necesaria para la correcta ejecución de los planes de la organización.

Y aunque la *satisfacción laboral* no es total, debido a que existe inconformidad en los salarios, la empresa argumenta que los salarios no son muy altos, pero se le asigna un transporte (ruta que los recoge), y a parte se les reconoce el pago de este, amenizando la situación.

Por otra parte la *rotación de personal* no sería recomendable para una empresa pero CONSORCIO INELPRO TERMINAL si debe de tener presente dicho tema, la empresa debe acudir a una rotación de personal constante, anteriormente se menciona que el cambio de tipo de contrato se realizó para evitar inconvenientes con el personal, de tener un contrato de terminación de obra, cambio a contrato a término fijo 2 o 3 meses; pero no siempre esta rotación es involuntaria, en ocasiones es voluntaria porque se les presenta una mejor oportunidad laboral, ya sea dependiente o independiente; casos que son gratificantes para la empresa

pues no se busca que la persona se estanque solo en la empresa y avancen en su vida laboral.

6.3.1 Experiencia laboral de un personal del cargo directivo. *Existían muchas expectativas al principio, ya que conocía a Buenaventura, de entrada por salida, y este trabajo implicaba radicarme en el puerto, un lugar con mucho potencial pero con un entorno muy difícil de llevar. La empresa necesitaba crear un grupo de trabajo y bajo el acuerdo de la Consulta Previa, que la mano de obra no calificada debe ser 100% de la región y el 50% de la región en la calificada, se nos hizo difícil, puesto que empezar con personal nuevo, indica adaptación tanto para la empresa como para ellos hacia la empresa; esto nos implicó ir a donde los líderes comunitarios de las comunidades de área de influencia directa e indirecta del proyecto del Puerto Industrial Aguadulce, solamente se habló con dos líderes, en uno de ellos se encontró colaboración total y apoyo a la comunidad, mientras que en el otro líder fue arrogancia, discriminación hacia su misma gente de la comunidad y apatía para las diligencias.*

Con el tiempo tanto yo, como mis compañeros que vienen de otras ciudades, nos fuimos acomodando al clima, a la lluvia repentina, pero lo más difícil era el tema de la escasez de agua y la alimentación. Luego, teniendo el grupo de trabajo armado, todos nos colocamos en situación de trabajo y comenzó a notarse muchos complejos propios del personal, como si se creyeran lo de que al negro de Buenaventura no le gusta trabajar, cosa no es así, pero se la creen y piden mucha excusa para ausentarse o simplemente no van, y es allí donde entran con la maña de querer limitar a la empresa en su normativa, con el concepto de que son de la comunidad, que hay acuerdos, que nos tienen que aguantar como somos. Por cuestiones que la empresa tiene poco personal, y hay un grupo de trabajo bastante paciente, el contrato de CONSORCIO INELPRO TERMINAL está bastante adelantado, y estamos comprometidos con el desarrollo social y económico de Buenaventura, y los directivos nos fuimos enterando que si hay personal ideal para trabajar pero a veces no se nota cuando se dejan llevar de algunos complejos que les dicen.

7. PLAN DE ACCION

- 3er objetivo. Formular un plan de acción que permita fortalecer el **Comportamiento Organizacional** de los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

A continuación se elabora un plan de acción para fortalecer el Comportamiento Organizacional de los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL.

Cuadro 10. Plan de acción.

PLAN DE ACCION PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA CONSORCIO INELPRO TERMINAL					
<i>Problema identificado</i>	<i>Acciones para reducir el problema</i>	detalle de las acciones			
		<i>¿Quién lo va a hacer?</i>	<i>¿Cuándo se va a hacer?</i>	<i>¿Cómo se va a hacer?</i>	<i>¿Qué se va a necesitar?</i>
Constante solicitud de permisos personales	Hacer descuento del día	Coordinador HSEQ	Septiembre de 2016	Formato de descuento	Charlas informativas para el personal
Solicitud de permiso para cita médica todo el día	Hacer descuento del medio día	Coordinador HSEQ	Septiembre de 2016	Formato de descuento	Charlas informativas para el personal
Inconformidad de salario	1) Brindar el almuerzo, 2) Ofrecerles bonificaciones	Director del proyecto o el ingeniero residente	Septiembre de 2016	1) Contratar o un proveedor 2) por labor culminada	Recursos económicos
Impuntualidad	Llamados de atención escrito	1) Director. 2) Ing. Residente 3) Coordinador HSEQ.	Agosto de 2016	Llamado a descargos por reincidencia	Charlas informativas para el personal

A continuación se explicaran inconformidades de los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL

1. **Constante solicitud de permisos personales:** Las gestoras de esta investigación observan que se registran demasiados permisos personales injustificados, la empresa no se niega a los permisos de los trabajadores siempre y cuando sean solicitados con mínimo dos o tres días de anterioridad y diligenciando el formato obligatorio de la empresa; pero es allí donde los trabajadores no cumplen con este reglamento ausentándose en ocasiones de uno hasta tres días, presentándose al día siguiente de esta ausencia sin excusa alguna. Para lo anterior se le recomienda a la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL hacer descuento del día.
2. **Solicitud de permiso para cita médica todo el día:** El derecho a la salud es un derecho constitucional contemplado en el artículo 49 de nuestra constitución política, constitución que garantiza el acceso a la salud a todos los colombianos, las empresas deben facilitar al trabajador las condiciones que le permitan acceder al servicio de salud, y una forma de hacerlo es precisamente otorgando los permisos para las citas médicas y los tratamientos respectivos. No obstante, al no estar regulado dicho derecho por parte de la legislación laboral, la empresa tiene autonomía para reglamentar las condiciones y circunstancias en que otorgará dichos permisos¹⁵.

Para la empresa le es difícil controlar la constante solicitud de citas médicas con la ausencia de toda la jornada laboral aun otorgándoles el día remunerado. Para lo anterior se le recomienda a la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL hacer descuento del medio día.

3. **Inconformidad de salario:** el trabajo de campo presentado por las gestoras, en el plano personal se puede resaltar gran desconcierto con el salario que asignan, pero para la empresa el bienestar del trabajador es primordial y manifiestan el pago justo de acuerdo al cargo asignado, en la **Tabla 2** se evidencia los sueldos de cargos ocupados por personal de los Consejos Comunitarios y Buenaventura; se aclara que en la Tabla 2 solo se observa el sueldo, sin sumarle el Auxilio de transporte que como ley corresponde se paga en dinero, y aun así tienen una ruta de transporte.

Las gestoras recomiendan a la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, que brinden el almuerzo, también ofrecer bonificaciones por metas cumplidas. No se puede negar que la empresa brinda buen salario, pero tampoco podemos olvidar que el personal proviene de comunidades rurales, donde su núcleo familiar es numeroso, por tal razón manifiestan su desconcierto.

4. **Impuntualidad:** La EMPRESA CONSORCIO INELPRO TERMINAL brinda al trabajador una ruta de transporte, ya que el acceso a la obra es algo difícil; el trabajador manifiesta el retraso de su salida a la autopista para abordar la ruta porque le coge la tarde en levantarse, por tal motivo no llegan a tiempo a la ruta (transporte), y es allí donde ellos deben de llegar por su propio medio al sitio de trabajo. Se recomienda a la empresa realizar Llamados de atención por escrito, para mitigar dicho problema.

¹⁵ <http://www.gerencie.com/esta-obligado-el-empleador-a-dar-permiso-a-sus-trabajadores-para-citas-y-controles-medicos.html>

8. CONCLUSION

De acuerdo a la investigación desarrollada se puede precisar que en el caso de S.P.I.A., el acuerdo de la Consulta Previa, presenta de manera obligatoria, contratar el 100% de mano de obra no calificada y el 50% de mano de obra calificada, acuerdo que tiene unos entes involucrados que para este caso de la construcción del Puerto Industrial Aguadulce son los siguientes:

Gestión Social de S.P.I.A.: Es el departamento encargado de realizar el seguimiento, control y ejecución de todo lo concerniente al acuerdo de la Consulta Previa, en alianza con el departamento de Gestión Social de las diferentes empresas que realizan labores en la construcción, la Fundación Puerto Industrial Aguadulce y los líderes de consejos comunitarios.

Líderes de Consejos Comunitarios: Son la representación legal y política de los consejos comunitarios, y tienen en este proceso de contratación de personal, la tarea de articularse a la Gestión Social de S.P.I.A. gestionando los procesos formales de contratación del personal, supervisar el seguimiento del cumplimiento de los diferentes acuerdos. Las directivas del CONSORCIO INELPRO TERMINAL, manifiestan que es muy importante que exista un líder de buen proceder, ya que uno de los líderes era muy arrogante y no apoyaba los procesos de su comunidad.

Fundación Puerto Industrial Aguadulce: Su función es la del impacto social de S.P.I.A. se trata más de trabajo comunitario, y apoya al acuerdo de la Consulta Previa, más no se encarga del proceso de contratación, realiza actividades lúdicas, culturales, educativas para la comunidad.

CONSORCIO INELPRO TERMINAL: De la mano de la gestión social interna de la empresa, se generan los informes que den evidencia a varios elementos en el proceso laboral que son: el porcentaje de personas contratadas según los acuerdos, modalidad de contratación, desarrollo laboral del personal.

Con la información anterior, se denota que no es fácil el proceso de contratación laboral de este personal, ya que son muchos los agentes que intervienen, hay que generar una adaptación de ambas partes, e incluso tener que modificar normativas para articularse al personal. Una de ellas fue la modalidad de contratación que al inicio era por terminación de obra, pero por cuestiones del personal, no generó el resultado esperado y se modificó a término fijo por duración de 2 a 3 meses.

A demás algunos aspectos se descubrieron en el trabajo de campo realizado con los trabajadores de CONSORCIO INELPRO TERMINAL, de la muestra se puede concluir que los trabajadores tienen entusiasmo de pertenecer a la empresa, la comunicación es fundamental entre ellos, el trabajo en equipo es constante, el sentir un apoyo y confianza total con sus compañeros, manifiestan sentirse satisfechos con lo que les brinda la empresa, aunque sinceros revelan sentir algo de descontento por los salarios, de igual forma la empresa trabaja para que el bienestar del trabajador sea el deseado y acordado por ambas partes (empleador-trabajador). Igualmente el personal directivo resalto puntos contrarios del personal, en cuanto a la puntualidad, la totalidad de permiso al mes es relevante, pero no niegan que se puede trabajar con ellos, el apoyo es fundamental entre ambas partes.

Así mismo se elaboró un plan de acción para fortalecer el Comportamiento Organizacional de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, señalando los temas que han sido algo difícil controlar para la empresa, ya que por ser personas que pertenecen a los consejos comunitarios se debe de tratar con claridad para que más adelante no se presenten inconvenientes. Entre dichos temas se

destacan: constante solicitud de permisos personales, solicitud de permiso para cita médica todo el día, inconformidad de salario, impuntualidad. De los cuales se propuso unas posibles acciones para reducir dichos inconvenientes.

De todo lo expuesto se puede destacar que el Comportamiento Organizacional de los trabajadores de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL, está determinado por diferentes variables, entre las cuales las principales son: nivel educativo, lugar de residencia, conformación del núcleo familiar, edad, falta de experiencia en la electricidad. Teniendo en cuenta que los empleados son base del funcionamiento de la empresa, aparte de monitorear las actividades de la empresa en si hay productividad o no, debemos enfocarnos en su comportamiento, como se sienten, que piensan, como actúan en tal situación para poder mitigar lo que les afecta para lograr la motivación en ellos y así mismo la productividad para obtener el cumplimiento de objetivos y metas planteadas esto conllevara al éxito de la empresa.

9. RECOMENDACIONES

A continuación se destacarán las variables que se recomiendan tener en cuenta al momento de iniciar un proceso de contratación con personas provenientes de comunidades rurales.

ESTILOS DE VIDA: La vida a modo rural es diferente a la urbana, es más flexible, no se tiene acceso la mayoría de veces a una buena educación, las actividades laborales son la mayor parte, explotación de recursos naturales. En la parte familiar, el núcleo familiar tiende a ser extenso, un promedio de 4 o 5 personas por hogar, con casas construidas en madera con dificultades sanitarias.

PROCESO DE INGRESO A LABORAR: Este personal, que tiene un estilo de vida rural, así mismo intentará llevarlo a cabo en su parte laboral, y es aquí la parte vital de las empresas que contratarán este personal contar con un programa de gestión social que garantice la existencia de una adaptabilidad a un proceso laboral reglamentado en una empresa formalizada; si bien al inicio existen conflictos propios del lenguaje, cumplimiento de normas de seguridad, políticas de la empresa, la idea es que en un corto tiempo, esas brechas vayan cerrándose y lograr una armonía laboral entre ambas partes: Las empresas que están en el ámbito urbano y personal del ámbito rural, un choque entre dos percepciones de labores distintas que deben encontrar un punto en común, que es el cumplimiento de objetivos empresariales sujetos a un desarrollo social.

CONSORCIO INELPRO TERMINAL, no presenta muchos inconvenientes en cuanto al personal, debido a dos variables: modalidad de contratación, que al

inicio de la contratación, la modificaron en pro del desarrollo de la obra, y de la cantidad de personal que albergan, que se encuentra entre 27 y 28 personas (durante la investigación) es el promedio de personal que contratan, cantidad de personal que hace que los problemas o querellas en el ambiente laboral se puedan arreglar rápidamente ya que con poco personal, es más notorio, hay mayor control de los procesos, se nota con facilidad la empatía para el trabajo de los contratados, el modo de hablar de los altos mandos. No obstante, al inicio de la obra, todas las empresas presentaban una situación en común, que era la adaptación al acuerdo de la Consulta Previa, que no le pasó inadvertida a CONSORCIO INELPRO TERMINAL, puesto que este personal, la mayoría proviene de zonas rurales, en donde el acceso a la educación es escaso, las dinámicas de relaciones laborales son diferentes a las de la zona urbana, y esa confrontación entre una empresa con unas normas establecidas, proveniente de la zona urbana, y un personal la mayoría proveniente de todo lo contrario, hace que el trabajo fuerte al inicio sea de adaptación, de empatía, de relaciones humanas sinceras con respeto a las directrices de la empresa y sus objetivos, y este era un tema inicial que era un “dolor de cabeza” para CONSORCIO INELPRO TERMINAL: Tanta petición de permisos, estaban irrespetando las directrices de la empresa, según la empresa, y para los que solicitaban permisos con frecuencia, si no los daban, estaban “irrespetando los acuerdos de la consulta previa”, considerándose que la empresa estaba algo limitada en hacer cumplir sus políticas por este motivo. Este límite no es aislado de los frecuentes paros y manifestaciones que realizan los habitantes de los Consejos Comunitarios, en plena acciones de obra, que retrasan todo el proceso de la fase constructiva, y que también afecta a la parte eléctrica ejecutada por esta empresa.

La empresa actualmente no posee problemas personales ni laborales con el personal actual, los informes a S.P.I.A. llegan positivos (Ver anexo 2), cumple con los requisitos de la Consulta Previa, en el personal, en la flora, en la fauna; con

este análisis del ***Comportamiento Organizacional*** en esta empresa, se le recomienda a las empresas que van a contratar personal provenientes de comunidades rurales, en el caso de *comunidades negras* que tengan en consideración los anteriores aspectos para que el proceso laboral al inicio sea lo más ameno posible para ambas partes.

BIBLIOGRAFÍA

- GESTOSO GUILLÉN Carlos, BOZAL GUIL Rocío. Psicología del trabajo para Relaciones Laborales. Primera edición. Avaraca, Madrid
- CHIAVENATO Idalberto. Comportamiento Organizacional “Dinámica de éxito en las organizaciones”. Segunda Edición. Ciudad de México, México
- NEWSTROM John W y DAVIS Keith, Comportamiento humano en el trabajo. Décima Edición. Ciudad de México, México
- Ley 70 de 1993. Ley de Comunidades negras, Colombia
- Código Sustantivo del Trabajo, Colombia

PÁGINAS WEB:

- <http://www.soydebuenaventura.com/articulos/historia-de-buenaventura-de>
- <http://www.hchr.org.co/afrodescendientes/index.php/portada/ique-es-el-proceso-de-comunidades-negras-pcn.html>
- <http://www.puertoaguadulce.com/>
- <http://www.ictsi.com/operations/sociedad-puerto-industrial-del-aguadulce-s-a-spia-aguadulce-colombia/>

ANEXOS

Anexo A. Documento aval del Consejo Comunitario



CONSEJO COMUNITARIO DE LA COMUNIDAD NEGRA
DE LA CUENCA BAJA DEL RIO CALIMA
RESOLUCION # 015 DE SEPTIEMBRE 15 DE 1998
NIT. # 835.000.708-5

Bajo Calima, Octubre, 26 de 2015

Señores

CONSORCIO INELPRO

Contratistas Sociedad puerto Industrial Aguadulce
Buenaventura.

Cordial Saludo

Comedidamente remitimos la(s) hoja(s) de vida de la persona(s) que a continuación relacionamos como aporte del consejo comunitario del Bajo Calima, según porcentaje de oferta de empleo y acuerdo entre los seis consejos participantes en la consulta previa con la sociedad Puerto Industrial Aguadulce

Nº	NOMBRES	CEDULA	CELULAR	CARGO
1	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Nota: En caso que alguno de los solicitados no conteste favor llamar al celular 3156586550 de Sebastián Moreno Murillo Representante del Bajo Calima

Fraternalmente


SEBASTIAN MORENO MURILLO
Comité de Empleo- Bajo Calima

Trabajamos por el Desarrollo de Nuestras Comunidades
Buenaventura, Bajo Calima. Teléfono 3156586550.

Anexo B. Informe de la empresa CONSORCIO INELPRO TERMINAL a
S.P.I.A.

INFORME MENSUAL DE GESTIÓN SOCIAL

CONSORCIO INELPRO TERMINAL

**PROYECTO: DISEÑO Y CONSTRUCCION DEL SISTEMA ELECTRICO DE
POTENCIA PARA PUERTO INDUSTRIAL AGUA DULCE.**

30 JULIO DE 2016

DESCRIPCION DE LA MODIFICACIÓN					
Revisión 000: Versión inicial.					
N° REVISIÓN	FECHA	ELABORO	APROBO	DESCRIPCION	N° PAGINAS
13	30/07/2016	SB	FH - DR	Primera Emisión	25

CONTENIDO

La Intervención Social se realiza teniendo en cuenta los programas que relacionamos a continuación: 1. PGS01-P PROGRAMA DE INFORMAION Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA 2. PGS02-P PROGRAMA DE CAPACITACION Y EDUCACION AL PERSONAL VINCULADO AL PROYECTO 3. PGS03-P PROGRAMA DE CONTRATACION DE MANO DE OBRA LOCAL O CALIFICADA 4. PGS04-P PROGRAMA DE APOYO A LA CAPACIDAD DE GESTION INSTITUCIONAL

ANEXOS

ANEXO N° 1	Registros fotográficos, Reporte PQRS,
ANEXO N° 2	Registro fotográficos capacitaciones
ANEXO N°3	Formatos MOC Y MONC

INTRODUCCION

El CONSORCIO INELPRO TERMINAL, a través de este informe muestra los avances en la gestión social, enmarcado en la gestión del plan social para prevenir, corregir, y/o mitigar los posibles impactos a nivel social que se pueden generar con la ejecución de las obras asociadas a la construcción del sistema eléctrico de potencia en el muelle y pasarela Puerto Industrial Aguadulce.

Este informe mensual, es el documento que confiere todas las actividades relacionadas en el periodo en que se ejecuta entre 01 al 30 de JULIO de 2016, que se hayan podido programar y desarrollar para dar cumplimiento a las obligaciones del contrato de del diseño del sistema eléctrico para la construcción del muelle y pasarela, puerto industrial aguadulce, enmarcado dentro de la Organización formal, de cada una de las fichas del PGS, presentado y aprobado por SPIA.

PLAN DE INTERVENCIÓN SOCIAL

En el mes de Julio de 2016, se presentan las actividades desarrolladas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en cada una de las fichas del Plan de Gestión social en el marco del contrato de construcción de sistema eléctrico de potencia”, para el puerto industrial aguadulce, en el que resultados de los programas de gestión social desarrollados en el presente informe, presentando en forma detallada el proceso encaminado a prevenir, controlar, mitigar o corregir los impactos identificados, relacionando los mecanismos y las estrategias participativas a las que han dado lugar dentro de la aplicación de la etapa constructiva, enmarcada dentro de las cuatro (4) fichas contemplada y aprobada en el plan de gestión social como lo describe el cuadro relacionado a continuación.

1. PGS-01 PROGRAMA DE INFORMACION Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Las actividades reportadas comprenden al 01 al 30 de Julio de 2016. Teniendo en cuenta que el objetivo del programa es informar tanto a las autoridades como a los líderes comunitarios lo concerniente a las actividades realizadas, atender las solicitudes quejas y reclamos y dar participación a la comunidad durante la ejecución del proyecto.

1.1 Reuniones Informativas con la Comunidades del Área de Influencia directa del Proyecto Industrial Aguadulce (Bajo calima, Córdoba, Citronela, Gamboa, Caucana y La Brea)

Para la etapa constructiva del proyecto se vienen desarrollando reuniones de carácter informativo a las diferentes comunidades que forman parte del AID del proyecto que se ejecuta; las reuniones sostenidas con las comunidades obedecen a los diferentes factores que se van presentando en el transcurso del desarrollo y avance del proyecto.

Para este mes se adelantó una reunión con el comité socio ambiental de bajo calima una serie de reuniones informativas hacia las comunidades de zona fluvial de bajo calima.

- Para el día 6 de julio se adelantó una reunión con el fin de tratar temas relacionados con la contratación de mano de obra, con la Coordinación Social de SPIA, con los directores o encargados de las áreas sociales de las empresas contratistas. Para esta reunión se dispuso de la información relacionada con el número de trabajadores actualmente vinculados, los cargos que han sido solicitados a los Consejos Comunitarios ya sea a través de SPIA o directamente, los cargos (hojas de vida) que han sido entregados por los Consejos, los cargos contratados y los cargos aún pendientes por entregar.
- Para el día 14 de julio se adelantó una reunión con el área social de SPIA, los residentes sociales de cada empresa con sus respectivos directores

1.2 Oficina de Atención Social

El consorcio Inelpro Terminal, cuenta con una oficina de atención al ciudadano y las comunidades del AID, que cuenta con un personal mínimo requerido para el seguimiento y acompañamiento a las obras a desarrollar y al cumplimiento de los

acuerdos establecido en la consulta previa según la licencia ambiental 1159 de 2000 y su decreto modificación 1762 de 2008, compuesta por:

Tabla N° 1

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	PERFIL PROFESIONAL	FRENTE DE TRABAJO MES
Solanlly Elizabeth Banega R	Residente social	Trabajador Social	Todos los Frente
José Mauricio Cárdenas Lerma	Coordinador HSE	Coordinador HSE	Todos los frentes
Ricardo Gaitán	Área administrativa	Administrador	Todos los frentes
Observación: El Formador o capacitador; compartido con las área Ambiental, HSE, SISO,			

Además contamos con una oficina del área administrativa y área técnica, el municipio de Buenaventura, donde trabajará, de acuerdo con las condiciones requeridas: dirección de la Sede Administrativa: Carrera 5A N° 2-32, teléfono 22418592, Piso 4 Oficina 401 Edificio, con presencia de personal en jornada laboral, con equipamiento mínimo y sus respectivas Herramientas Físicas, suficientes para desarrollar el objeto del contrato que surja del presente proceso, tales como permanente, muebles, archivos y espacios, etc.

1.3. Atención Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias

También en obra se custodia un archivo compuesto por las solicitudes de quejas, reclamos, informes, y demás información objeto del contrato que se realiza de acuerdo con los lineamientos determinados por SPIA y INELPRO; con base en la ley general de archivos, y el protocolo correspondiente al manejo de archivo físico, virtual, y medidas de seguridad y confidencialidad de la información. La información relacionada en estos expedientes, está a disposición de la interventoría siempre que sea requerida, y exclusivamente para efectos de los objetivos del programa, al término de la vigencia del contrato.

Se cuenta con una con dos buzón de sugerencias uno ubicado en la península y otro en las oficinas de buenaventura, que recibe cada PQRS y otros requerimientos adicionales de información que solicitan los trabajadores que están en obra, y los ciudadanos y habitantes de las comunidades del área de influencia. Estos PQRS se registran en el respectivo formato. De julio se presentó una queja

por tres trabajadores ya que por haber consumido la alimentación de comunidad presentaron síntomas de daño de estómago causando esto una incapacidad. Para este mes, 1 PQRS.

PQRS	PROCESO	ESTADO
1.	3 trabajadores manifiestan tener inconvenientes con la alimentación suministrada por los consejos comunitarios, ya que el día jueves 28 de julio después de haber consumido los alimentos presentaron síntomas de daño de estómago, causando esto malestar y a su vez incapacitarse.	En proceso

CUADRO CONSOLIDADO DE PQRS

MES	TIPO PQRS					TECNICA	ALMACEN	SOCIAL	ADMINIST	SYSO	OTRAS	CANTIDAD
	P	Q	R	S	F							
JULIO 2016		X									X	1
TOTAL												1

Contratación de Bienes y Servicios área de influencia directa (consejos comunitarios).

❖ Participación Consejos comunitarios.

REGISTRO DE CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS DE LAS COMUNIDADES AID			
N°	MES	VALOR	DESCRIPCION DEL BIEN Y SERVICIO
JULIO 2016		\$5.200.000	Alimentación
		\$13.500.0	Transporte terrestre y Marítimo

	00	
TOTAL	\$18.700.00	

Inelpro ha contratado con la comunidad de influencia directa del proyecto los servicio de alimentación para 22 trabajadores, el transporte terrestre para todo el personal que labora en la empresa.

❖ Buenaventura y otras zonas

REGISTRO DE CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS BUENAVENTURA Y OTRAS ZONAS			
ITEM	MES	VALOR	DESCRIPCION DEL BIEN Y SERVICIO
Buenaventura	2016 JULIO	27.356.593	Papelería, Arriendo Apartamentos, Materiales. Dotaciones, Equipos, Herramientas.
Otras Zonas		9.842.879	
TOTAL		37.199.472	

La empresa también contrata servicios de otras ciudades, como Buenaventura, Cali, Bogotá, de acuerdo a sus necesidades. Ver anexo N° 1 Formatos Bienes y Servicios

Indicador 1 solicitudes de quejas y reclamos.

2. PGS: PROGRAMA DE EDUCACION Y CAPACITACION DE PERSONAL VINCULADO AL PROYECTO

Según nuestro plan de gestión social, el programa de educación y capacitación del personal vinculado al proyecto, para el mes de Julio de 2016 giro entorno a lo siguiente:

2.1 Taller de Inducción al Trabajador que se Vincula

La inducción a los trabajadores que se ejecutaron en este mes fueron realizadas por la empresa contratista. Para este mes Spia no realizo inducciones al personal vinculado.

Para este mes, no se realizaron inducciones porque no hubo contratación de personal.

2.2 Capacitación y entrenamiento al trabajador para el desempeño de tareas específicas.

Según nuestro Plan de Gestión Social (PGS), es responsabilidad del contratista capacitar a sus trabajadores, para el desempeño de sus labores de una forma eficiente, eficaz y oportuna en la función que realizan; para este mes, no se reportan entrenamientos ni capacitación; porque no tenemos personal vinculado nuevo.

Talleres de educación ambiental

Reportar número de talleres 1 taller, No. personas asistentes 26 personas y temas 2 temas abordados en un talleres.

Talleres ambientales realizados el mes de Julio de 2016, para esta fecha se desarrollaron 1 taller abordando una temática de suma importancia tal como:

FECHA	TEMAS	No. DE ASISTENTES	DURACION
05/07/2016	Manejo adecuado de residuos. Tipos y Clasificación de residuos	26	2h

1. Taller ilustrado- clasificación y manejo de desechos, se desarrolló este taller con el fin de que los trabajadores desarrollen el sentido de la responsabilidad para el cuidado del Medio Ambiente aprendiendo a clasificar los desechos para de alguna manera aprender que podemos aprovechar reutilizándolos y que no. Es de suma importancia tener las áreas limpias y libres de basura. El desarrollar este tema; recordaremos que el preservar el medio donde vivimos, depende de la educación que sembramos hoy.

INDICADOR

Reportar número de talleres 1 taller, No. personas asistentes 26 personas.

Nº asistentes a los talleres 26 personas en total.

2.3. Charlas Diaria de Cinco Minutos

Igualmente contamos con una programación mensual de charlas de cinco minutos de las áreas Social, Ambiental, SISO, Técnica, Administrativa, que fue dirigida a todo el personal que se encuentra laborando en la obra; Se programaron para el mes de Julio 23 charlas de 5 minutos y 1 taller ambiental, de las cuales en el transcurso del mes se desarrollaron en su totalidad.

En el siguiente cuadro se relacionan todas las charlas realizadas en los frentes de trabajo.

CONSOLIDADO MENSUAL DE CHARLAS DE 5 MINUTOS JULIO 2016

#	FECHA	TEMA	ÁREA DE INTERVENCION	Nº DE ASISTENTES
1	01-07-2016	Estilos de vida saludable	HSE	32
2	06-07-2016	Conservación de la audición y protección auditiva.	HSE	31
3	07-07-2016	110 voltios de electricidad.	HSE	30
4	08-07-2016	Botiquín de primeros auxilios.	HSE	29
5	09-07-2016	Charla la unión hace la fuerza.	SOCIAL	26
6	10-07-2016	Tipos de personalidad.	HSE	29
7	11-07-2016	Autocuidado en el trabajo.	HSE	26
8	12-07-2016	Que es la capa de ozono.	HSE	28
9	13-07-2016	El alcohol y los accidentes.	HSE	26
10	14-07-2016	Como levantar peso.	HSE	30

11	15-07-2016	Almacenamiento adecuado.	HSE	30
12	16-07-2016	La importancia del agua.	Ambiental	11
13	17-07-2016	Medio ambiente	Ambiental	11
14	18-07-2016	Apilamiento de materiales.	HSE	26
15	19-07-2016	Consumo de alcohol.	HSE	23
16	20-07-2016	Día de la independencia.	HSE	21
17	21-07-2016	Consumo de sustancias nocivas.	HSE	26
18	22-07-2016	Control de aspectos.	HSE	24
19	25-07-2016	Política y reglamento de Inelpro.	HSE	29
20	26-07-2016	Misión del consorcio Inelpro.	HSE	29
21	27-07-2016	Visión del consorcio Inelpro	HSE	26
22	28-07-2016	Tipos de Residuos sólidos.	Ambiental	24
23	29-07-2016	Que es peligro, que es Riesgo.	Hse	26

INDICADOR					
ITEM				N°	%
Charlas de Cinco Minutos CCC	N° de charlas 5 Minutos programadas			23	100%
	N° de charlas 5 Minutos ejecutadas			23	100%

	N° de Asistentes	593	
	N° de personas promedio que asistieron a las charlas	26	58%

Se observa que solo está asistiendo un 58% del total del personal contratado, esto se debe a que en estas actividades solo participan las personas que están en obra y las que están en oficina no participan. Anexo N° 3 formatos charlas de cinco Minutos, formatos de asistencias a capacitaciones fotografías, certificaciones de aprobación de curso de trabajo seguro en alturas.

Registros fotográficos charlas de 5 minutos HSE mes de Julio 2016



3. PGS CONTRATACION MANO DE OBRA CALIFICADA HASTA EL MES DE JULIO 2016

Para el mes de Julio de 2016 se citaran en el siguiente párrafo, estados HV se describe, el arsenal contratado por Inelpro hasta la fecha se distribuyó de la siguiente manera:

Para el mes de mayo hubo contrataciones de un personal enviado por los consejos y un personal foráneo.

Contratación mano de obra calificada y mano de obra no calificada hasta el mes de Julio de 2016.

Se realiza un breve balance hasta la fecha del mes de Julio con respecto a MOC. Contamos con 11 trabajadores directamente enviados por los consejos comunitarios y 25 contratados directamente por la empresa, y 15 personas de MONC proporcionada directamente por los consejos comunitarios.

A continuación se relaciona el personal que ingreso en el mes de Julio 2016.

PERSONAL INGRESADO MES DE JUNIO 2016 MOC CONSEJOS COMUNITARIOS

Para el mes de Julio 2016 no hubo ingresos de personas de MOC y MONC.

PERSONAL RETIRADO MES DE JULIO 2016 CONSEJOS COMUNITARIOS

Para este mes no se presentaron retiros.

CONSOLIDADO DE PERSONAL ACTIVO Y RETIRADO DE MOC Y MONC DE LOS CONSEJOS COMUNITARIOS

MES DE JULIO DE 2016						
MES	MOC EMPRESA ACTIVOS	MOC ACTIVOS CONSEJOS	RETIRADOS CONSEJOS	MONC ACTIVOS CONSEJOS	RETIRADOS CONSEJOS	TOTAL
JULIO 2016	26	11	0	15	0	52

Continuando con la descripción y distribución de la mano de obra calificada nos encontramos que a corte, esta es la situación personal activo:

PERSONAL ACTIVO DE LA EMPRESA JULIO 2016

NOMBRE	APELLIDO	Nº DE CEDULA	CARGO	PROCEDENCIA
1.FRANCISCO JAVIER	HURTADO SALAZAR	94503118	DIRECTOR OBRA	CALI
2.JHEAN PABLO	MURILLO POLO	14836897	PLANEADOR	CALI
3.RICARDO JOSE	GAITAN	91275636	ADMINISTRADOR	BUCARAMANGA
4.VICTOR HUGO	ALVAREZ CARMONA	14622370	ALMACENISTA	CALI
5.HAROLD	MACUACE RIASCOS	16749241	SUPERVISOR DE OBRA	BUENAVENTURA
6.CARLOS ALBERTO	OREJUELA RAMIREZ	16.459.76 8	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
7.VICTOR ALCIDES	LARGO VINASCO	94.420.29 4	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
8.ALVARO	MOYA	11.254.09	SUPERVISOR	CALI

DAVID	ANGULO	9		
9.ALEXANDER	CHALA MUELA	76.259.507	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
10.EDILBERTO	CARABALI SANTAMARIA	16.929.851	SUPERVISOR DE OBRA	CALI
11.MIGUEL ANGEL	BRAVO ARENAS	16.455.832	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
12.JULIAN ANDRES	DUARTE MARTINEZ	1130614487	INGENIERO RESIDENTE ELECTRICO	CALI
13.CARLOS ARBERTO	BURBANO	16.727.899	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
14.JHON FREDDY	FLOREZ	94.414.636	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
15.JOSE	GARRIDO	99.063.114	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
16.MARTHA MARIL	PELAEZ ROMERO	55.231.282	COORDINADORA SISO	BARRANQUILLA
17.HAROL	BOLAÑOS ORTEGA	62.532.453	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
18.FABIAN RICARDO	DELGADO GRANADA	76.046.625	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
19.JOSE WILSON	AGUILAR ARBOLEDA	94.299890	OFICIAL LECETRICISTA	CALI
20.ALBEIRO	LUCUMI	76.255.331	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
21.ISMAEL	ASPRILLA ALVARADO	4.662.472	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
22.JULIO	SANTOS	4.372.892	OFICIAL	CALI

CESAR			ELECTRICISTA	
23.JUAN GUSTAVO	GIRON	71.797.83 1	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
24.ALONSO	PEREZ MEZA	16.751.69 7	OFICIAL ELECTRICISTA	CALI
25.GENER	CUERO	10.387.41 1	OFICIAL ELECTIRICISTA	CALI
26. HOOVER	CAMPAZ	16.479.53 1	TECNICO ELECTRICISTA	BUENAVENTU RA

PERSONAL ACTIVO DE CONSEJO COMUNITARIO DE MOC JULIO 2016

NOMBRE	APELLIDO	N° DE C.C.	CARGO	PROCEDENCIA
1.SOLANLLY ELISABETH	BANEGAS RIASCOS	111175701 9	GESTOR SOCIAL	BAJO CALIMA
2.JAMES	HURTADO RAMIREZ	94.440.767	CONDUCTOR	BAJO CALIMA
3.JIM WISTON	HURTADO CASTILLO	16514303	TECNICO ELECTRICISTA	RESTOS DE BUENAVENTU RA
4.ALEXANDE R	RIASCOS SOLIS	16513078	TECNICO ELECTRICISTA	BAJO CALIMA
5.LUZ DEICY	GARCIA QUINTERO	111177209 2	AUXILIAR ADMINISTRATI VA	BAJO CALIMA
6.OSCAR IVAN	PRADO	111176198 3	TECNICO ELECTRICISTA	BAJO CALIMA
7.BOBY DENNY	ARROYO TORRES	16495945	TECNICO ELECTRICISTA	BAJO CALIMA
8.LIMBERG	MINA TORRES	94445533	TECNICO ELECTRICISTA	BAJO CALIMA
9.ANLLY VANESSA	GARCES TENORIO	111180505 8	VIGIA SALUD OCUPACIONAL	BAJO CALIMA
10. WALINON EYNER	IZQUIERDO PERLAZA	14.478.496	TECNICO ELECTRICISTA	RESTOS DE BUENAVENTU RA
11.JEFFERS	BUENAVENTU	1.111.7393	TECNICO	SANCIPRIANO

ON	RA	32	ELECTRICISTA	CORDOBA
CONTRATACION MANO DE OBRA CALIFICADA ACTIVO A JULIO 2016				
Consortio Inelpro		CCCN - AID	TOTAL	
26		11	37	

En el cuadro se refleja un total de 37 personas contratada a la fecha de mano de obra calificada, distribuida de la siguiente manera:

- ❖ Mano de Obra calificada aportada por consorcio Inelpro terminal un total de 26 Personas para un participación porcentual del 70% del 50% que le corresponden, evidenciando que está algo elevado del porcentaje propuesto.
- ❖ Mano de obra calificada aportada por los consejos comunitarios de comunidades negras de 11 personas, para una participación porcentual del 30% del 50% que le corresponden.

Desde esa óptica nos encontramos que al tomar los valores de la empresa, se refleja un porcentaje de participación del 70% pasándose un poco del porcentaje acordado en consulta previa, tal como se refleja en la gráfica siguiente:



Mano de obra calificada que se encuentra distribuido así:

DISTRIBUCION MANO DE OBRA CALIFICADA COMUNIDAD AID			
Comunidad	Total Actual	% Actual	% Consulta Previa
BAJO CALIMA	8	62%	40%
BREA	0	0%	20%
CAUCANA	0	0%	5%
CITRONELA	0	0%	5%
CORDOBA	1	8%	5%
GAMBOA	0	0%	5%
RESTO BUENAVENTURA	2	15%	20%
BUENAVENTURA	2	15%	0%
TOTAL	13	100%	100%

En el cuadro se refleja el personal que se ha contratado hasta la fecha de MOC para un total de 11 personas distribuidas así:

- Bajo Calima 8 personas que indica 62%, de ese total corresponde a 8 personas.
- San Cipriano y córdoba 1 persona que indica 8%, de ese total corresponde a 1 persona.
- El resto de Buenaventura 2 personas que indica 15% pertenece a 2 persona.
- Buenaventura 2 persona que indica 15% pertenece a 2 persona.

Tal como se refleja en la gráfica siguiente:



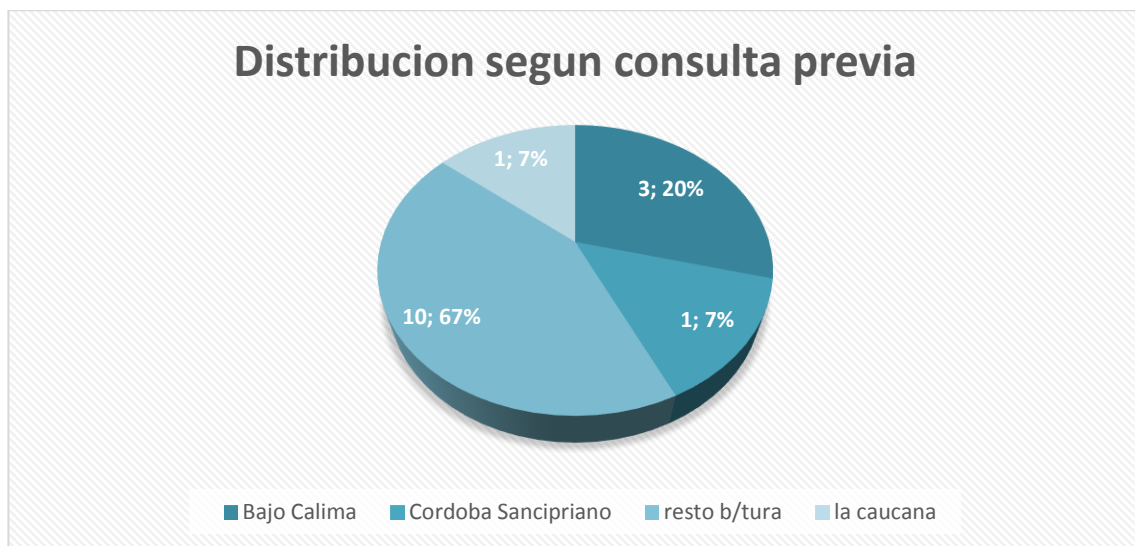
DISTRIBUCION MANO DE OBRA NO CALIFICADA COMUNIDAD AID			
Comunidad	Total Actual	% Actual	% Consulta Previa
BAJO CALIMA	3	20%	40%
BREA	0	0%	20%
CAUCANA	1	7%	5%
CITRONELA	0	0%	5%
CORDOBA	1	7%	5%
GAMBOA	0	0%	5%
RESTO BUENAVENTURA	10	67%	20%
BUENAVENTURA	0	0%	20%
TOTAL	15	100%	100%

En la tabla anterior se refleja el personal que está activo hasta el mes de Julio de MONC para un total de 8 personas distribuidas así:

- bajo calima 3 personas que indica 20% de un 40% correspondiente a 3 persona
- Córdoba 1 personas que indica 7% correspondiente a 1 persona
- La caucana 1 persona que indica 7% correspondiente a 1 persona
- Resto Buenaventura 10 personas que indica un 67% de 10 persona que le corresponde

Esto es lo que reflejamos hasta el mes de Julio 2016 en materia de mano de obra no calificada por los consejos comunitarios.

Tal como lo refleja la gráfica a continuación:



Como lo muestra la gráfica el 100% de la mano de obra no calificada proviene de los consejos comunitarios, donde su gran mayoría de bajo calima, restos de buenaventura, caucana y córdoba y San Cipriano.

PERSONAL MANO DE OBRA NO CALIFICADA A LA FECHA.

NOMBRE	APELLIDO	CEDULA	CARGO	PROCEDENCIA
1.FERNEY	MONTAÑO SINISTERRA	1111740745	AYUDANTE ELECTRICIDAD	RESTO DE B/TURA
2.OLIMPO	RIVAS GUEVARA	1º28186777	AYUDANTE ELECTRICO	RESTOS DE B/TURA
3.CRISTIAN ANDRES	MORENO CASTILLO	1111774379	AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	RESTO DE B/TUR
4.YIMINSON	MINA CORDOBA	14476042	AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	RESTO DE B/TURA
5.YEISON JULIAN	GARCIAS CARBONERO	1059986989	AYUDANTE DE ELECTRICIDAD	CORDOBA
6.RAMON	ARBOLEDA TOBAR	6164322	AYUDANTE ELECTRICISTA	BAJO CALIMA
7.JOSE	RIASCOS VASQUEZ	1111.761983	AYUDANTE ELECTRICISTA	CAUCANA
8.KENNY ROGER	RENTERIA CUERO	1111766388	AYUDANTE ELECTRICO	BAJO CALIMA
9.IVAN DARIO	CASTILLO MINA	1111787737	AYUDANTE ELECTRICO	BAJO CALIMA
10.VICTOR MANUEL	BONILLA	16473953	AYUDANTE ELECTRICO	RESTOS DE B/TURA
11.HECTOR MANUEL	HINESTROZA	14474086	AYUDANTE ELECTRICO	RESTOS DE B/TURA
12.ERNESTO	VIVEROS	1111754461	AYUDANTE ELECTRICO	RESTOS DE B/TURA
13.RAMON INTRIAGO	TORRES	94440342	AYUDANTE ELECTRICO	RESTO DE B/TURA
14.JHON CARLOS	VIVEROS ANGULO	1000194785	AYUDANTE ELECTRICO	RESTO DE B/TURA
15.HAROLD ESTIVEN	MACUACE	1111793507	AYUDANTE ELECTRICO	RESTO DE B/TURA

3.1 Solicitud de empleo.

En el presente mes no se realizó solicitud de personal al área social de SPIA.

Reporte actual de hojas de vida devuelta

Para el presente mes, no hubo reporte de devolución de hojas de vida.

ESTADOS DE HOJAS DE VIDAS JULIO 2016	
HOJAS DE VIDA ENVIADAS POR LAS COMUNIDADES	63
HOJAS DE VIDAS DEVUELTAS A SPIA	27
HOJAS DE VIDAS CONTRATADAS	35
HOJAS DE VIDAS PENDIENTES Y EN PROCESO	1

4. PGS 4-P PROGRAMA DE APOYO A LA CAPACIDAD DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

El programa de apoyo a la capacidad de Gestión Institucional busca garantizar resultados educativos y formativos en beneficio de la población vinculada al proyecto Construcción del sistema eléctrico de potencia, buscando de esta manera fortalecer iniciativas, tejer relaciones de convivencia, actitudes de emprendimiento y de crecimiento personal, a fin de inculcar prácticas habituales o empíricas para contribuir en la mejora de condiciones de vida de las personas, facilitando el canal de acceso a oportunidades laborales.

Teniendo en cuenta la gestión del mes pasado sobre los cursos para los trabajadores de consejos comunitarios, fue así que para el mes de julio en la universidad del valle en jornadas de 6:30 a 10:00 pm comenzaron las clases del curso TT los trabajadores de los

Consejos comunitarios, teniendo en cuenta que para este mismo mes realizaron tanto la parte de capacitación como sus respectivas prácticas las cuales las llevaron a cabo así:

Prácticas de TT en la Terminal de SPIA de 7:30 a 1:00p.m del 15 al 26 de julio de lunes a sábados.

Los jóvenes se ubicaron en los siguientes grupos:

Grupo 1

James Hurtado
Jefferson Buenaventura
Jim Winston Hurtado

Grupo 2

Bobby Arroyo
Víctor Hugo Álvarez

Capacitar a los trabajadores va permitir que ellos adquieran otros tipos de conocimientos que les puede servir para vincularse al campo laboral en otras áreas diferentes a las habituales.

Clima Laboral

En este orden de ideas, las actividades en fortalecimiento del Clima Social del Proyecto reúnen las condiciones para propiciar un ambiente armónico, respeto, solidaridad y compañerismo entre todo el personal que está vinculado a la obra. En este sentido, las acciones de intervención construidas deben garantizar el cumplimiento de ello a fin de mejorar las relaciones interpersonales en todo el personal vinculado a la obra.

Para este mes no se reportan actividades de clima laboral.

Nota: se anexan formatos de charlas de 5 minutos, capacitaciones, matriz de mano de obra calificada y no calificada.

*SOLANLLY ELIZABETH BANECA RIASCOS
COORDINADORA GESTION SOCIAL
CONSORCIO INELPRO TERMINAL
CONSTRUCCION DEL SISTEMA ELECTRICO DE POTENCIA – SPIA*

BUENAVENTURA (VALLE DEL CAUCA), JULIO DE 2016